

Exit statt Voice: Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen in der dualen Berufsausbildung

Wolf, Harald

Veröffentlichungsversion / Published Version
Abschlussbericht / final report

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Wolf, H. (2016). *Exit statt Voice: Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen in der dualen Berufsausbildung*. Göttingen: Soziologisches Forschungsinstitut an der Universität Göttingen e.V. (SOFI). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-49776-6>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Harald Wolf

**Exit statt Voice: Vorzeitige Lösung von
Ausbildungsverträgen in der dualen
Berufsausbildung**

**Eine Studie des Soziologischen Forschungsinstituts
Göttingen, gefördert von der Vodafone Stiftung Deutschland**

- Endbericht, 24.06.2016 -

Inhaltsverzeichnis

VORBEMERKUNG	3
1. EINLEITUNG: THEMA, VORGEHEN, AUFBAU DER STUDIE	4
2. ZUM FORSCHUNGSSTAND: HÄUFIGKEITEN UND EINFLUSSGRÖßEN	7
2.1 Vorzeitige Vertragslösung: Zahlen und Entwicklungstrends	7
2.2 Empirische Befunde auf Basis der Berufsbildungsstatistik	11
2.3 Sonstige empirische Befunde	13
3. DIE AKTEURE IM UND UM DAS AUSBILDUNGSVERHÄLTNIS	15
4. EINSÄTZE UND RISIKEN: SOZIALE STRUKTUREN UND PROZESSE IM UND UM DAS AUSBILDUNGSVERHÄLTNIS	23
4.1 Der Betrieb als Lern- und Arbeitsort	23
4.2 Baustelle Kommunikation	27
4.3 Trend zur verstärkten Investitionsorientierung?	30
4.4 Manifeste und latente Probleme und Konflikte	31
4.5 Die Auszubildenden: Sozial- und Persönlichkeitsprofile	37
4.6 Jugendspezifische und andere „Problempakete“	41
4.7 Berufsschulische Problemfaktoren?	44
5. EXIT: FORMEN, AUSLÖSER UND FOLGEN VORZEITIGER LÖSUNG VON AUSBILDUNGSVERTRÄGEN	47
5.1 (Er-) Lösung, böses Erwachen, eingeplant: Formen vorzeitiger Vertragslösung	48
5.2 Die wichtigsten Exit-Gründe: Was gibt den Ausschlag?	55
5.3 Ist „Exit“ immer vermeidbar?	57
5.4 Exit-Folgen	59
5.5 Exit versus Voice als Bewältigungsstrategie von Ausbildungsproblemen	62
5.6 Was ist in Großbetrieben anders?	63
6. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN DER EXPERTEN	68
6.1 Vor der Ausbildung: Berufswahl und Ausbildungsvorbereitung	68
6.2 Während der Ausbildung I: Ausbildungsmodell und Ausbildungsmanagement	69
6.3 Während der Ausbildung II: Entwicklung und Stärkung von „Voice“ im Ausbildungsverhältnis	71
7. RESÜMEE UND SCHLUSSFOLGERUNGEN	73
LITERATURVERZEICHNIS	76

Vorbemerkung

Dieser Bericht präsentiert die Ergebnisse einer vom Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) konzipierten und durchgeführten empirischen Untersuchung, die unter dem Titel „Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen in der dualen Berufsausbildung“ von Anfang 2015 bis Anfang 2016 von der Vodafone Stiftung gefördert wurde. Wir danken der Vodafone-Stiftung für die finanzielle Unterstützung und der zuständigen wissenschaftlichen Referentin Johanna Börsch-Supan, die auch half, das Projekt auf den Weg zu bringen und wertvolle Überarbeitungsvorschläge zum Endbericht beisteuerte, für die überaus engagierte und sachkundige Betreuung.

Als hilfreicher Meilenstein auf diesem Weg erwies sich eine intensive Diskussion vorläufiger Befunde auf einem kleinen informellen Workshop am Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), an dem Frank Neises, Daniela Rohrbach-Schmidt und Alexandra Uhly vom BIBB sowie Johanna Börsch-Supan und Sebastian Gallander von der Vodafone Stiftung teilnahmen – ein großer Dank an alle Beteiligten!

Eine empirische Untersuchung, in deren Zentrum zeitaufwändige Experteninterviews stehen, wäre nicht möglich ohne die Gesprächsbereitschaft und Unterstützung durch ebenjene Expertinnen. Besonderer Dank gilt daher den Ausbildungsbegleiterinnen und Ausbildungsbegleitern, die der Untersuchung großes Interesse entgegenbrachten und offen, ausführlich und kenntnisreich Rede und Antwort standen.

Am SOFI schließlich hat Morteza Fakharian durch Literatursuche und -aufbereitung, Zusammenfassungen des Forschungsstands und seine Diskussionsbeiträge den Fortgang des Projekts tatkräftig und klug unterstützt, wofür auch ihm sehr gedankt sei. Die Durchführung der Erhebungen, die Auswertung und Interpretation des empirischen Materials sowie die Darstellung der Ergebnisse im vorliegenden Bericht lagen und liegen in der Verantwortung des Verfassers.

Göttingen, im Juni 2016

Harald Wolf

1. Einleitung: Thema, Vorgehen, Aufbau der Studie

„Man sieht in der Regel bei dem was berichtet wird, wenn man sich mit dem Thema ‚vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen‘ beschäftigt, eigentlich immer nur die Spitze. Man sieht nie das, was unten drunter ist. Und das, was unten drunter ist, ist eigentlich vielfältigst.“ (E5)¹

Vor dem Hintergrund wachsender Herausforderungen für das deutsche Berufsausbildungssystem – insbesondere angesichts eines prognostizierten Fachkräftemangels der Betriebe einerseits und einer tendenziell abnehmenden und sich wandelnden Nachfrage nach Ausbildungsstellen andererseits – wird der Problematik der vorzeitigen Lösung von Ausbildungsverträgen zu Recht eine besondere bildungspolitische Bedeutung zugeschrieben. Mehr als ein Fünftel aller Ausbildungsverhältnisse im dualen System der Berufsausbildung werden früh- bzw. vorzeitig beendet, wobei die jeweiligen Vertragslösungsquoten zwischen den Ausbildungsberufen, den Betriebsgrößen und Branchen oder auch regional stark streuen.

Auch wenn vorzeitige Vertragslösungen (im Folgenden abgekürzt: VVL) nicht mit Ausbildungsabbrüchen gleichzusetzen sind, sind sie in der Regel alles andere als unproblematisch: Die Gefahr auf beiden Seiten, bei Betrieben wie bei Auszubildenden, ist groß, dass investierte Ressourcen entwertet, wertvolles Ausbildungspotenzial, Lebenszeit und Motivationen verloren gehen und ein erfolgreicher Ausbildungsabschluss unsicherer wird. Zudem scheinen sich auch bei der Problematik der VVL soziale Ungleichheiten, die die Bildungschancen und Bildungsverläufe in Deutschland generell auszeichnen, zu reproduzieren.

Beim Thema VVL sieht man in der öffentlichen Diskussion wie in der bisherigen wissenschaftlichen Forschung häufig, wie es im vorangestellten Motto einer der für diese Studie befragten Experten² formuliert, nur die „Spitze“: vor allem statistische Daten, ihre Zusammenhänge und ihre Entwicklung im Zeitverlauf. Relativ wenig ist hingegen darüber bekannt, welche konkreten Verhaltensweisen der Akteure sich hinter diesen Daten verbergen bzw. sich in ihnen ausdrücken. Die vorliegende Studie möchte durch den besonderen Zuschnitt ihrer Fragestellung und des methodischen Vorgehens mit den Mitteln qualitativer Sozialforschung auf etwas unkonventionelle Weise ein Stück weit aufdecken, „was unten drunter ist“ und zusätzliches Licht auf diese bedeutende Problematik werfen.

Vertragslösung ist nicht gleich Vertragslösung. Die an sich unproblematische bzw. sogar sinnvolle Neuorientierung eines Auszubildenden ist von einer vermeidbaren bzw. möglichst zu vermeidenden VVL zu unterscheiden – und diese wiederum vom völligen

¹ Zur Zitierweise bei Interviewziten siehe die Fußnote 8 auf S. 20.

² In diesem Bericht findet aus Gründen der besseren Lesbarkeit überwiegend die männliche Form bei der Bezeichnung von Personengruppen Verwendung, gemeint sind immer beide Geschlechter.

Ausbildungsabbruch. Auf Basis verfügbarer Statistiken allein sind allerdings weder solche Unterscheidungen trennscharf vorzunehmen noch gar die jeweiligen sozialen Prozesse, die zu VVL führen, ihre Gründe oder auch unterschiedliche Arten von VVL präzise zu bestimmen. Mit dem vorliegenden Bericht wird versucht, genauer herauszuarbeiten, welche sozialen Prozesse zum „Exit“ aus einem Ausbildungsverhältnis durch VVL führen und welche Faktoren oder Maßnahmen sie vermeiden können.

Dafür fand erstmals eine systematische Befragung von Expertinnen und Experten im Umfeld von Auszubildenden und von (und in) Ausbildungsbetrieben statt. Diese empirische Erhebung bestand im Schwerpunkt in einer von Sommer 2015 bis Winter 2015/16 durchgeführten qualitativen, leitfadengestützten Befragung von außerbetrieblichen Ausbildungs-Experten (14 Interviews mit insgesamt 15 Expertinnen und Experten). Es handelte sich um Gesprächspartner, die (zumeist) hauptberuflich Auszubildende bzw. Betriebe während der Ausbildungszeit ganz allgemein und speziell in Konfliktfällen begleiten und beraten (als Ausbildungsbegleiter, -mentoren, -Coaches, -Mediatoren). Ergänzt wurden diese Recherchen durch 3 Interviews in großen Ausbildungsbetrieben (mit insgesamt 8 weiteren Experten und Expertinnen: einem Ausbilder, einer Betriebsrätin sowie sechs Jugend- und Auszubildendenvertretern). Insgesamt wurden damit 23 Experten aus unterschiedlichen Projekten und Organisationen im ganzen Bundesgebiet für diese Studie befragt.

Der Fokus auf Beratungs- und Coachingexperten als Auskunftgeber über den sozialen Kontext und die Problemlagen bei VVL bedeutet eine unseres Wissens in dieser Form neue Herangehensweise. Sie ermöglicht einerseits eine gegenüber quantitativ-statistischen Analysen viel größere Nähe zu den Phänomenen und – zumindest ausschnittshaft – sehr viel größere Tiefenschärfe der Befunde. Andererseits vermeidet sie gegenüber sonstigen Befragungen, die sich oft auf die Sichtweise *einer* der Vertragsparteien konzentrieren, eine polarisierende Betrachtung à la „hier Betriebe – dort Auszubildende“. Die vermittelnde und vielfach vernetzte Rolle der Experten im Prozess der Berufsausbildung öffnet ihren Blick – und damit die „Expertise“ – auf den Gesamtzusammenhang und die Interaktion der verschiedenen Akteure; durch ihre Befragung wurde deshalb eine tiefer gehende Analyse zentraler Aspekte des Ausbildungsverlaufs sowie der Verursachung und der Verlaufsformen von VVL möglich. Mit den gewonnenen Erkenntnissen legen wir wichtige Ergänzungen zu den vorhandenen Analysen auf Basis der Berufsbildungsstatistik vor.

Wir nähern uns der Beantwortung der aufgeworfenen Fragen im anschließenden *Kapitel 2* zunächst durch eine kursorische Übersicht über den Forschungsstand. Neben einigen statistischen Daten werden dort vorliegende empirische Befunde auf Basis der Berufsbildungsstatistik sowie weitere empirische Befunde zusammenfassend referiert.

Mit *Kapitel 3* folgt dann der Einstieg in die Welt der dualen Berufsausbildung. Die Akteure im und um das Ausbildungsverhältnis – Auszubildende und Betriebe, Berufsschulen, Kammern, Agentur für Arbeit und die sog. Ausbildungsbegleiter, aus deren Reihen unsere Gesprächspartner stammen – werden vorgestellt und ihre jeweilige Rolle im Prozess der Ausbildung wird allgemein zu charakterisieren versucht.

Welche Rolle sie darin genau spielen, welche unterschiedlichen Einsätze sie einbringen und welche Risiken sich dabei – vor allem für die Stabilität der Ausbildungsverhältnisse – ergeben, betrachten wir in *Kapitel 4*, dem ersten empirischen Hauptteil der Studie. Im Vordergrund stehen dabei die sozialen Spannungsfelder und Konflikte im Kontext der Betriebe sowie die Problemlagen und Verhaltensmuster der Auszubildenden, und zwar insbesondere in ihrem Wechselspiel und im Hinblick auf die Art der sozialen Beziehungen und Prozesse, die sich ergeben. Abgerundet wird dieses Bild von den sozialen Strukturen und Prozessen im und um das Ausbildungsverhältnis durch eine Betrachtung berufsschulischer Problemfaktoren.

In *Kapitel 5*, dem dann folgenden zweiten empirischen Hauptteil, steht das Thema „Exit statt Voice“ ganz im Zentrum. Erörtert werden dort unterschiedliche Formen von Exit/VVL, die wichtigsten Exit-Gründe bzw. -Auslöser, die Frage der Vermeidbarkeit bzw. partiellen Unvermeidlichkeit von Exit aus einem Ausbildungsverhältnis sowie die möglichen Konsequenzen einer VVL. Anschließend werden die Befunde noch einmal vor der Folie des „Exit – Voice – Loyalty“-Modells von Hirschman diskutiert sowie mit schlaglichtartigen Einblicken in die Ausbildungswelt von Großbetrieben kontrastiert.

Den befragten Experten verdanken wir nicht nur die empirische Grundlage zur Beschreibung und Analyse der Probleme vorzeitiger Vertragslösungen in der dualen Berufsausbildung, sondern auch explizite (wie implizite) Handlungsempfehlungen zum aufgeklärten und zielgerichteten Umgang mit diesen Problemen bzw. zu ihrer Lösung. Sie werden in *Kapitel 6* vorgestellt. Diese Handlungsempfehlungen der Experten beziehen sich auf die Handlungsfelder „Berufswahl und Ausbildungsvorbereitung“, „Ausbildungsmodell und Ausbildungsmanagement“ und „Entwicklung und Stärkung von ‚Voice‘“.

In *Kapitel 7* finden sich schließlich ein kurzes Resümee und einige Schlussfolgerungen.

2. Zum Forschungsstand: Häufigkeiten und Einflussgrößen

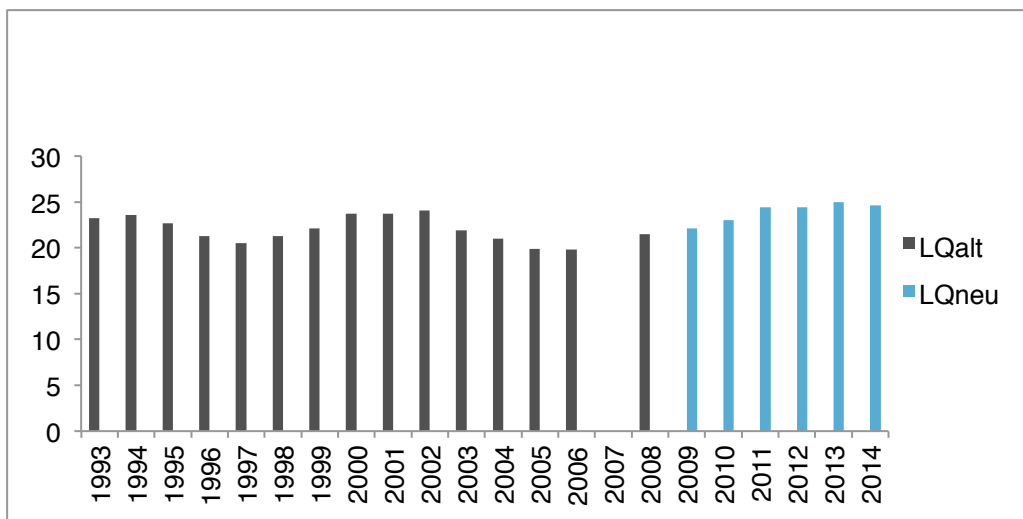
2.1 Vorzeitige Vertragslösung: Zahlen und Entwicklungstrends

Als eine „vorzeitige Vertragslösung“ (VVL) registriert die Berufsbildungsstatistik jeden vor Ablauf der im Vertrag vereinbarten Ausbildungszeit – i.d.R. durch Kündigung oder Aufhebungsvertrag – gelösten Ausbildungsvertrag. Zur besseren Einordnung dieses Phänomens, das zunächst einmal nur diesen formalen Akt darstellt, erscheint es zum Einstieg sinnvoll, einige allgemeine aktuelle Kennziffern zur Situation und Entwicklung des dualen Ausbildungssystems vorwegzuschicken, die das Bundesministerium für Bildung und Forschung in seinem neuesten Berufsbildungsbericht zusammengefasst hat (BMBF 2016, S. 5 f.).

Hiernach wurden im Jahr 2015 etwas mehr als *500.000 Ausbildungsverträge* neu abgeschlossen. Einem leichten Zuwachs bei den gemeldeten Ausbildungsstellen steht die steigende Nichtbesetzung gegenüber: Mit rund *41.000 unbesetzten Ausbildungsstellen* ist seit 1996 ein Höchststand der bei der Bundesagentur für Arbeit gemeldeten unbesetzten Stellen erreicht. Zunehmende Besetzungsprobleme der Ausbildungsbetriebe und Passungsprobleme des Ausbildungsmarkts drücken sich auch im Angebots-Nachfrage-Verhältnis, d.h. dem Verhältnis von angebotenen zu nachgefragten Ausbildungsplätzen, aus. Die *Angebots-Nachfrage-Relation* hat sich im Jahr 2015 weiter auf 103,7 – den höchsten Wert seit 1995 – verbessert. Dabei ist der Anteil ausbildender Betriebe erneut gesunken, die *Ausbildungsbetriebsquote* lag 2014 bei 20,3 %. Dieser Rückgang geht fast ausschließlich auf Kleinstbetriebe und auf die Nichtbeteiligung an Ausbildung von Kleinbetrieben in neuen Branchen ohne Ausbildungstradition zurück. Die *Ausbildungsquote*, d.h. der Anteil der Auszubildenden an allen Beschäftigten, liegt bei den kleineren und mittleren Unternehmen mit 5,5 % dabei immer noch deutlich vor der Quote der Großbetriebe mit 4,6 %. Schließlich ist eine wichtige Verschiebung bei der Ausbildungsnachfrage zu verzeichnen: Seit 2013 liegt die Zahl der Studienanfänger höher als die Zahl der Anfänger in der dualen Berufsausbildung, zugleich nehmen aber auch mehr Hochschulzugangsberechtigte eine duale Ausbildung auf: Der *Anteil der Studienberechtigten* bei den neu vereinbarten Ausbildungsverhältnissen ist von 20,3 % im Jahr 2009 auf 26,2 % im Jahr 2014 gestiegen.

Was bedeutet es vor diesem Hintergrund, dass 2014 etwa 140.000 Ausbildungsverträge vorzeitig gelöst worden sind (vgl. ebd., S. 75 ff.)? Damit ist die bundesweite *Quote der vorzeitigen Vertragslösungen* gegenüber dem Vorjahr leicht gesunken auf 24,6 % (-0,4 %) und war nach einem kontinuierlichen Anstieg seit 2009 erstmals wieder rückläufig (2009: 22,1 %; 2010: 23,0 %; 2011: 24,4 %; 2012: 24,4 %; 2013: 25,0 %). Auch diese aktuelle VVL-Quote bleibt aber im üblichen Schwankungsbereich, der seit Anfang der 1990er Jahre zwischen 20 und 25% liegt (siehe Abb.1). Diese Schwankungen bei der Lösungsquote stehen in deutlichem Zusammenhang mit der Lage am Ausbildungsmarkt (Uhly 2015).

Abbildung 1: Vertragslösungsquote (in %) der begonnenen Ausbildungsverträge, Bundesgebiet 1993 bis 2014³



Quelle: BIBB 2016 (vorläufig), S. 183.

Vertragslösungsquoten dienen als Indikator: als Ausdruck von Friktionen und Passungsproblemen beim Ausbildungsverlauf – die in diesen Fällen so groß sind, dass es zumindest zu einer Unterbrechung führt. Wie gravierend dies ist, muss zunächst unklar bleiben, da sich die Dauer der Unterbrechung bzw. der weitere Verlauf berufsstatistisch nicht abbildet; geschätzt wird, dass mindestens die Hälfte der „Vertragslöser“ im selben oder in einem anderen Beruf die Berufsausbildung fortsetzt. Deshalb ist es falsch, die VVL mit einem Ausbildungsabbruch gleichzusetzen, wie es in dramatisierenden Medienberichten bisweilen geschieht.

Es zeigen sich darüber hinaus starke Differenzen der VVL-Quoten nach Berufsgruppen und nach Ausbildungsbereichen – das Risiko und die Problemlage stellen sich also höchst unterschiedlich dar. Besonders hohe Lösungsquoten finden sich im Handwerk, insbesondere in den sog. Ernährungsberufen (Bäcker, Fleischer, Köche u.a.) und etwa bei Maler/innen, Lackierer/innen und verwandten Berufen (Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2014, S. 110 f.). Die Abbildung 2 enthält weitere Angaben zu den unterschiedlichen VVL-Quoten in wichtigen Berufsgruppen und Branchen. Auch die allgemeine Schulbildung differenziert deutlich: Bei Hauptschulabsolventen werden mehr als doppelt so hohe VVL-Quoten als bei Studienberechtigten registriert. Eine weitere Problemgruppe mit überdurchschnittlich hohen Quoten sind ausländische Auszubildende. Insgesamt weist damit vieles darauf hin, dass Probleme sozialer Benachteiligung sich auch über den Mechanismus der VVL gleichsam verlängert bzw. über die Generationengrenze hinaus reproduziert werden können (siehe Abb. 3).

Andere Verlaufsmuster finden sich dagegen übergreifend: die relativ stärksten VVL-Quoten ergeben sich in der Probezeit (max. den ersten vier Monaten nach Vertragsabschluss),

³ Werte vor und nach 2008 können aufgrund weitreichender Umstellungen in der Berufsbildungsstatistik nicht unmittelbar miteinander verglichen werden.

wie ebenfalls den beiden Abbildungen entnommen werden kann, die die Quoten nach unterschiedlichen Phasen des Vertragsverhältnisses aufschlüsseln.

Abbildung 2: Kumulierte Vertragslösungsquoten der 2010 begonnenen Auszubildenden innerhalb von 48 Monaten nach Beginn der Berufsausbildung nach ausgewählten Berufsgruppen und Lösungszeitraum

Berufsgruppe	Begonnene Ausbildungs- verhältnisse	Vertrags- lösungen	Davon mit Vertragslösung innerhalb von ... Monaten				
			4	12	24	36	48
	Anzahl		in %				
Insgesamt	597.318	143.697	7,6	15,3	21,5	23,7	24,1
Nicht ausgewählte Berufe	73.560	17.781	6,6	14,8	21,5	23,9	24,2
Ausgewählte Gruppen zusammen	523.758	125.916	7,8	15,4	21,5	23,7	24,0
Davon ausgewählte Berufe nach Berufsgruppen							
Land-, Tierwirtschaft, Gartenbau	16.512	3.942	6,7	14,0	20,7	23,5	23,9
Chemie- und Kunststoffberufe	4.533	501	3,3	6,7	9,9	10,9	11,1
Druck- und Druckweiterverarbeitungsberufe/Mediengestalter	5.643	1.140	5,3	12,1	18,4	20,1	20,2
Kraftfahrzeugmechatroniker/in	19.374	4.065	4,8	11,0	17,2	20,2	21,0
Metallberufe	45.873	8.085	3,7	9,4	14,8	17,1	17,6
Feinmechanische und feinwerktechnische Berufe	7.797	1.821	7,2	13,9	19,6	22,8	23,3
Elektroberufe	32.466	5.379	3,9	9,0	13,7	16,0	16,6
Installations- und Gebäudetechnikberufe	14.052	4.014	6,8	15,3	23,4	27,5	28,6
Ernährungsberufe	29.820	12.708	14,9	28,3	38,5	42,1	42,6
Hotel- und Gastronomieberufe	27.447	11.535	17,6	31,5	39,6	41,6	42,0
Bauberufe	19.695	5.484	7,1	16,4	24,4	27,6	27,8
Maler/innen, Lackierer/innen und verwandte Berufe	19.155	6.732	9,0	20,5	30,6	34,8	35,1
Bank-, Bausparkassen-, Versicherungsfachleute	23.892	2.451	3,8	7,0	9,5	10,2	10,3
Groß- und Einzelhandelskaufleute	50.895	9.693	6,7	12,8	17,4	18,9	19,0
Verkaufspersonal	52.113	15.807	11,2	21,5	28,5	30,2	30,3
Büroberufe, Kaufmännische Angestellte, a. n. g.	71.265	12.426	5,5	11,2	15,6	17,2	17,4
Andere Dienstleistungskaufleute und zugehörige Berufe	20.766	4.230	6,8	13,8	18,9	20,2	20,4
IT-Berufe	12.003	1.734	4,0	8,5	12,9	14,2	14,5
Laboranten-/Laborberufe	3.720	330	2,6	5,5	7,9	8,7	8,9
Medizinische, Zahn- und Tiermedizinische Fachangestellte	30.366	6.900	10,2	16,1	20,5	22,4	22,7
Berufe in der Körperpflege	16.374	6.942	13,0	26,5	38,1	42,1	42,4

Quelle: Bundesbildungsbericht 2016, S. 289.

Abbildung 3: Vertragslösungsquote nach Personenmerkmalen in Prozent (2014)

Personenmerkmal	Insgesamt
Geschlecht	
Männlich	24,3
Weiblich	25,0
Staatsangehörigkeit	
deutsch	24,1
Nicht-deutsch	32,3
Höchster allgemeinbildender Schulabschluss	
ohne Schulabschluss	37,8
Hauptschulabschluss	35,8
Realschulabschluss	21,8

Quelle: BIBB 2016 (vorläufig), S. 76.

Während der Probezeit kann das Ausbildungsverhältnis jederzeit von beiden Seiten ohne Angabe von Gründen gekündigt werden (§ 22 Abs. 1 Berufsbildungsgesetz); die Mehrzahl der Auflösungen in dieser Zeit geht von den Auszubildenden aus. Die Gründe, die „Vertragslöser“, seien es Auszubildende oder Ausbildungsbetriebe, zu ihrem Schritt jeweils bewegen, werden in der Berufsbildungsstatistik nirgends erfasst (vgl. ebd., S. 111).

Das Erreichen erfolgreicher Ausbildungsabschlüsse bzw. Abschlusslosigkeit eines einmal begonnenen Ausbildungsverhältnisses kann als weiterer Indikator für Friktionen und Passungsprobleme herangezogen werden. Die durchschnittliche Quote eines erfolgreichen Ausbildungsabschlusses liegt bei 73%. Hauptschulabsolventen haben die niedrigste Abschlussquote (62%), Auszubildende mit Studienberechtigung die höchste (86%). Hier kann immerhin auf Angaben zu Gründen für „Ausbildung ohne Abschluss“ zurückgegriffen werden: falsche Berufswahl, Probleme mit Ausbildern, Lehrern etc. sowie persönliche, finanzielle, gesundheitliche Gründe werden am häufigsten genannt (vgl. Beicht/Walden 2013).

Als ein erstes Zwischenfazit kann mit Uhly (2014, S. 15) hier schon einmal festgehalten werden:

- „In jedem Fall ist es dringend erforderlich, dass Vertragslösungsquoten nicht mehr als Abbruchquoten dargestellt werden“;
- „[...] erscheint die Höhe der Lösungsquote durchaus moderat und weniger besorgniserregend als mit vielen Veröffentlichungen zum Ausdruck gebracht wird“;
- „[...] zeigen sich in bestimmten Berufen und bei bestimmten Personengruppen erheblich höhere Lösungsquoten als im Durchschnitt der dualen Berufsausbildung“.

All diese Zahlen verweisen auf ein unterschiedliches Maß an „Instabilitätsrisiken“ von Ausbildungsverhältnissen. Wovon hängen solche Risiken und diese Unterschiede bei Berufen und Personengruppen im Einzelnen ab?

2.2 Empirische Befunde auf Basis der Berufsbildungsstatistik

Auf Basis der Auszubildenden-Daten der Berufsbildungsstatistik können Zusammenhänge zwischen verschiedenen möglichen Einflussfaktoren auf die VVL-Quote bzw. unterschiedliche VVL-Wahrscheinlichkeiten errechnet werden. Als mehr oder weniger starke Einflussfaktoren können so persönliche Merkmale der Auszubildenden (schulische Vorbildung, Berufstätigkeit und Bildung der Eltern, Migrationshintergrund, Geschlecht, Alter bei Ausbildungsbeginn), betriebliche Merkmale (Betriebsgröße, Rekrutierungsverhalten, Interessenvertretungsstruktur, Ausbildungsstrategie, Ausbildungstradition), berufliche Merkmale (Handwerk, Dienstleistung, Attraktivität der Ausbildung) sowie Merkmale des Ausbildungsmarkts (Angebot-Nachfrage-Relation) aufgezeigt werden.⁴

Eine derartige deskriptive Statistik kann Korrelationen einzelner Merkmale bzw. Variablen herausarbeiten, diese Korrelationen sind aber nicht mit „Ursachen“ gleichzusetzen. Multivariate Analyseansätze haben demgegenüber den Vorteil, dass der Effekt einzelner Einflussfaktoren unter der Kontrolle von anderen geprüft und dadurch festgestellt werden kann, welche Faktoren im Hinblick auf das VVL-Risiko letztlich statistisch die ausschlaggebenden sind. Im Hinblick auf solche signifikanten Einflussgrößen kommen Rohrbach-Schmidt/Uhly (2015) in einer jüngst veröffentlichten Analyse u.a. zu folgenden Ergebnissen:

- Der Faktor Betriebsgröße hat einen deutlichen Effekt; das feststellbar höhere VVL-Risiko in Kleinbetrieben könnte auch ein Grund für die höheren VVL-Quoten im Handwerk sein.
- Die Art des betrieblichen Ausbildungsmodells („Produktions- vs. Investitionsmodell“ von Ausbildung) zeigt einen deutlichen Effekt: je investiver der Charakter der Berufsausbildung, desto geringer das VVL-Risiko.
- Auch bei Berücksichtigung der Berufseffekte bleiben zwar deutliche Effekte des Schulabschlusses der Auszubildenden bestehen; doch können diese definitiv nicht ausschließlich als Effekte defizitärer Berufswahl, mangelnder Leistungsfähigkeit o.ä. interpretiert werden. Hier müssen noch andere Einflussgrößen intervenieren.
- Mit dem Geschlecht der Auszubildenden ist kein substanziell großer Unterschied beim Lösungsrisiko verbunden, ein höheres VVL-Risiko zeigt sich allerdings bei einer geschlechtsuntypischen Berufsausbildung.

Als wichtige, statistisch nachweisbare Einflussgrößen bzw. Risikofaktoren im Hinblick auf die Höhe der VVL-Quote können demnach die folgenden gelten (jeweils mit exemplarischen Angaben zu Forschungsliteratur, in der diese behandelt werden, auch unter Berücksichtigung weiterer Befragungen, die nicht auf der Berufsbildungsstatistik basieren):

⁴ Einen informativen Überblick über die Datengrundlagen und die Analysemöglichkeiten der Berufsbildungsstatistik sowie Ergebnisse gibt Uhly (2015).

Abbildung 4: Einflussgrößen und Risikofaktoren für die VVL-Quote

Beispiele aus der Forschungsliteratur

Betriebliche Merkmale:

- Risikofaktor Betriebsgröße: höhere VVL-Wahrscheinlichkeit in kleineren Betrieben (IAW 2014, S. 43; Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 125 f.; Piening et al. 2012, S. 35; Piening et al. 2010, S. 10); in Kleinbetrieben vorwiegend Arbeitszeitfragen (Schöngen 2003, S. 8 f.); Betriebsgröße und Ausbildungsattraktivität BIBB 2014, S. 214);
- Unsystematisches/defizitäres betriebliches Rekrutierungsverhalten (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 131; Westdeutscher Handwerkskammertag 2001, S. 8 f.; Piening et al. 2012, S. 39; Piening et al. 2010, S. 14);
- Interessenvertretungsstruktur (fehlende „Collective Voice“) (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 111; 130);
- Ausbildungsstrategie der Betriebe (Produktions- vs. Investitionsmodell; bei Produktionsmodell höheres VVL-Risiko) (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 110, 125; Christ 2013, S. 4 f.);
- Mangelnde Ausbildungsreife der Betriebe als VVL-Risiko (Anbuhl/Gießler 2012).

Berufliche Merkmale:

- Manche Berufe in Handwerk, Dienstleistung (Gastronomie) weisen immer höhere Quoten auf (Kropp et al. 2014, S. 10 ff.); entsprechend als gering eingeschätzte Attraktivität der Ausbildung (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 125; Kropp et al. 2014, S. 12; BIBB 2014, S. 213 f.; Piening et al. 2010, S. 14).

Persönliche Merkmale:

- Höheres VVL-Risiko bei geringerer schulischer Vorbildung (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 124; Hilmert 2010, S. 169; Kropp et al. 2014, S. 26 ff.; BIBB 2014, S. 82; Mischler 2014, S. 47 f.; Greilinger 2013, S. 67 f.);
- ebenfalls bei sozialer Herkunft aus der Unterschicht/bei sozial benachteiligten Eltern (hinsichtlich Berufstätigkeit, Bildung) (Brändle/Müller 2014; Mahl et al. 2014, S. 94; Greilinger 2013, S. 73; Piening et al. 2012, S. 28);
- bei Migrationshintergrund/nicht-deutscher Staatsbürgerschaft höheres VVL-Risiko (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 124; Hilmert 2010, S. 169, 172; BIBB 2014, S. 177, 188 f.);
- Geschlecht: teilweise höheres VVL-Risiko für weibliche Auszubildende (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 124, 132; Kropp et al. 2014, S. 21; Bessey/Backes-Gellner 2008, S. 21);
- Alter bei Ausbildungsbeginn: Jüngere mit höherem Risiko (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 124; Kropp et al. 2014, S. 28; Mischler 2014, S. 47).

Merkmale des Ausbildungsmarkts:

- Aus der Sicht der Auszubildenden ungünstige bzw. günstige Angebot-Nachfrage-Relationen am Ausbildungsmarkt verringern bzw. erhöhen das VVL-Risiko (Rohrbach-Schmidt/Uhly 2015, S. 125; Hilmert 2010, S. 169 f.; Bessey/Backes-Gellner 2008, S. 20; BIBB 2014, S. 129, 169; Greilinger 2013, S. 4).

Während die öffentliche Diskussion häufig besonders auf die persönlichen Merkmale und die (mangelnde) „Ausbildungseignung“ von Auszubildenden abhebt und diese „kritisiert“, macht diese Liste die Bedeutung vieler weiterer Merkmale offensichtlich.

2.3 Sonstige empirische Befunde

Über solche empirischen Befunde hinaus, die auf Basis quantitativer Analysen statistischer Daten gewonnen wurden, liegt noch eine Reihe weiterer sozialwissenschaftlicher Forschungsergebnisse vor. Dabei handelt es sich zumeist einerseits um Befragungsbefunde aus Sicht der Auszubildenden (häufige Themen sind hier z.B. Konflikte mit Ausbildern, mit anderen Beschäftigten, ausbildungsfremde Tätigkeiten, Arbeitszeiten, sexistische Belästigung); oder andererseits aus Sicht der Ausbilder bzw. Betriebe (wo Themen wie fehlende Motivation, Fehlzeiten, Mangel an Sozialkompetenz und Vorbildung bei den Auszubildenden etc., generell: „Ausbildungsreife“ im Vordergrund stehen). Teilweise werden sie durch (berufsfeldspezifische, regionale) Befunde über den Einfluss beruflicher oder betrieblicher Einzelmerkmale (spezifische Über- oder Unterforderungen, Belastungen, Arbeitsbedingungen, Berufs- und Karriereaussichten etc.) ergänzt (exemplarisch zuletzt: Mehlis 2015).

In den meisten der Erhebungen, aus denen solche Befunde stammen, werden Auszubildende wie Ausbildungsbetriebe direkt nach den Gründen von VVL gefragt. Typische Antworten sortiert die Abb. 5. Sicherlich ist es relevant, auf diese Weise die subjektiven Handlungsperspektiven und –orientierungen der am Ausbildungsgeschehen Beteiligten aufzuklären; auch hier liegen Einflussfaktoren auf Instabilitäts- und VVL-Risiken begründet. Die isolierte Betrachtung führt dabei nicht sehr weit. „Die Antworten auf solche Fragen [nach den VVL-Gründen] können [...] allenfalls eine Annäherung an die Ursachenanalyse darstellen. Denn aus rückblickenden Bewertungen von Vertragslösungen kann nicht direkt auf Einflussgrößen bzw. Erklärungsfaktoren geschlossen werden, es handelt sich hierbei immer auch um Rechtfertigungen vergangener Ereignisse und es besteht außerdem die Gefahr wechselseitiger Schuldzuschreibungen.“ (Uhly 2015, S. 20) Gerade um hier einen Schritt weiter zu kommen und solchen Gefahren zu entgehen, haben wir in der vorliegenden Studie einen anderen Zugang – über die „vermittelnden“ Ausbildungsexperten – gewählt.

Hervorzuheben scheint die besondere Bedeutung, die Kommunikationsproblemen und Konflikten offenbar zugeschrieben wird: Sie werden vor allem von den Auszubildenden als Gründe für VVL genannt. Konfliktfähigkeit hat gewiss eine subjektive Kompetenzkomponente. Auch weitere Studien deuten jedoch auf deren zentrale Bedeutung für die Instabilität von Ausbildungsverhältnissen hin.

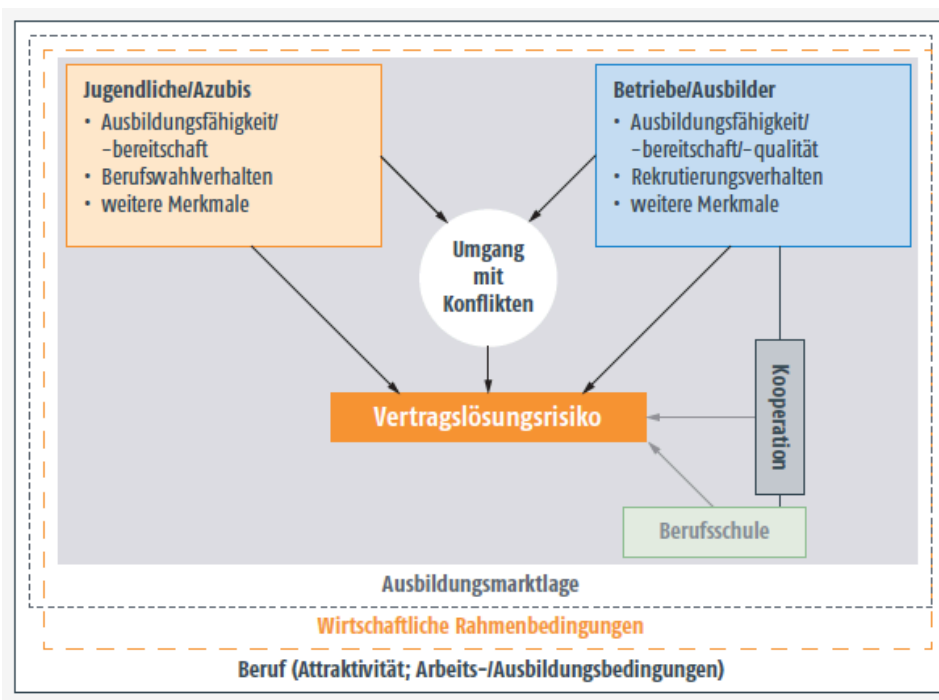
Abbildung 5: Befragungsergebnisse zu Gründen für vorzeitige Vertragslösungen

Was sagen die Auszubildenden?	Was sagen die Betriebe?
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vor allem betriebliche Gründe ▶ Aber auch persönliche Gründe <p>Kommunikationsprobleme/Konflikte mit Ausbildern und Vorgesetzten</p> <p>Ausbildungsqualität (Beschäftigung statt Ausbildung, mangelnde Vermittlung von Ausbildungsinhalten, Über-, aber auch Unterforderung, ...)</p> <p>Arbeitsbedingungen (ungünstige Arbeitszeiten/Urlaubsregelungen, unbezahlte Überstunden, ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vor allem Leistungen und ▶ Motivation der Auszubildenden <p>Berufsorientierung (falsche Vorstellungen, mangelnde Eignung, geringes Interesse der Azubis)</p> <p>Leistungsfähigkeit der Azubis (unzureichende Leistung im Betrieb, Überforderung, ...)</p> <p>Leistungsbereitschaft/Motivation/Integration (Fehlzeiten, unzureichende Identifikation mit dem Betrieb, mangelndes Durchhaltevermögen, ...)</p>

Quelle: Uhly 2015, S. 20.

Da der Umgang mit Konflikten neben subjektiven Personeneigenschaften insbesondere auch von institutionellen betrieblichen Rahmenbedingungen abhängt, wird der Faktor auch in einer zusammenfassenden Übersicht über die Einflussgrößen auf das Risiko von VVL von Uhly (2015) zu Recht mit ins Zentrum gerückt.

Abbildung 6: Einflussgrößen des Vertragslösungsrisikos



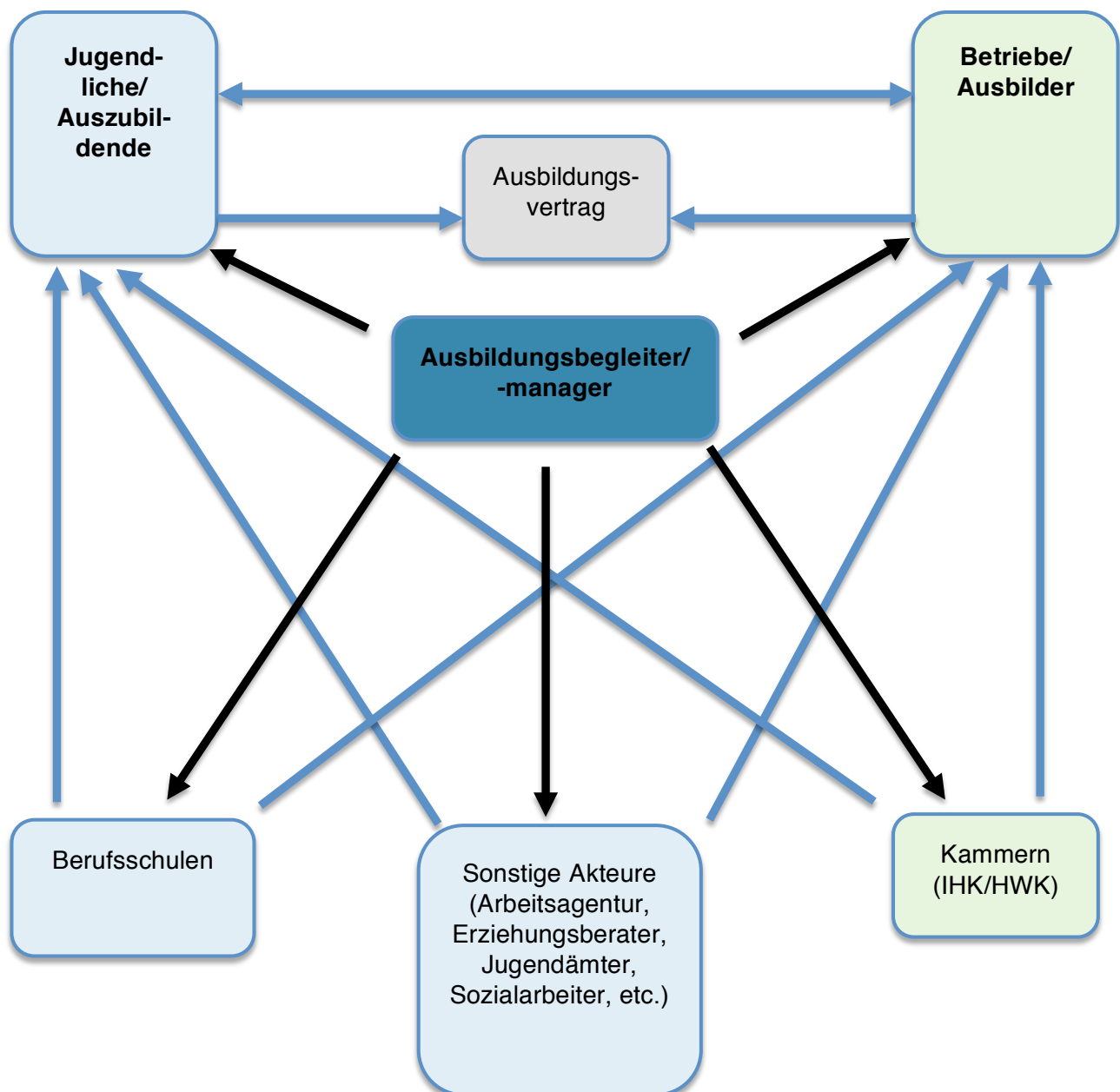
Quelle: Uhly 2015, S. 22

Die bisherigen empirischen Befunde verweisen u.E. generell darauf, dass die isolierte Betrachtung einzelner Bestimmungsfaktoren Grenzen hat. Das konkrete Zusammenspiel der unterschiedlichen Faktoren und Einflussgrößen im Ausbildungsverhältnis ist vor dem Hintergrund bisheriger Studien vielleicht nicht gerade eine „Blackbox“, aber doch – wie in der Abbildung 6 – ein doch noch recht grauer Kasten. Zu dessen Aufhellung möchte die vorliegende Studie einen Beitrag leisten.

3. Die Akteure im und um das Ausbildungsverhältnis

Ein Ausbildungsverhältnis im deutschen System der dualen Berufsausbildung hat seinen rechtlichen Rahmen im Berufsausbildungsvertrag. Er wird zwischen der/m Auszubildenden und dem Ausbildungsbetrieb abgeschlossen (§10 Berufsbildungsgesetz). *Betriebe* und *Auszubildende* bilden also als unmittelbare Vertragspartner den Kern des 2 bis 3,5 Jahre dauernden Ausbildungsverhältnisses und der damit verbundenen Sozialbeziehungen – sie sind also die Hauptakteure.

Abbildung 7: Übersicht: Akteure im und um das Ausbildungsverhältnis



Weitere wichtige Akteure im Feld der dualen Ausbildung sind die *Berufsschulen* sowie die *Industrie- und Handelskammern*, die *Handwerkskammern* oder auch die *Arbeitsagentur*. Ebenfalls wichtige Personen – die bei unserer Untersuchung in der weiteren Rolle als Experte und Interviewpartner von besonderem Interesse sind – sind die *Berater*, *Mentoren*, *Betreuer*, denen Aufgaben eines Ausbildungscoachings und betriebsexternen Ausbildungsmanagements zufallen. Da diese Akteure auch unsere wichtigsten Informanten sind, ist das Verständnis ihrer Rolle hier besonders wichtig und auch unter diesem methodischen Gesichtspunkt hervorzuheben.

Abb. 7 zeigt diese Akteure im und um das Ausbildungsverhältnis in ihrem angedeuteten Beziehungsgeflecht, das das Feld absteckt für die sozialen Konstellationen und Prozesse, die wir in dieser Studie näher betrachten wollen. Diese Akteurskonstellation wird im Folgenden in einigen groben – für alle Ausbildungsverhältnisse im dualen System mehr oder weniger charakteristischen – Grundzügen umrissen; dabei werden die Akteure in dem Problemausschnitt, der im Weiteren hauptsächlich zu betrachten und genauer zu untersuchen sein wird, auch schon in den Blick genommen.

Der Kern des Ausbildungsverhältnisses: Auszubildende und Betriebe

Das Berufsausbildungsverhältnis ist sowohl Teil des Bildungssystems wie des Wirtschaftssystems, es markiert gewissermaßen den Übergang zwischen beiden. Die Auszubildenden sollen die Kompetenzen und Qualifikationen erlangen, die sie dazu befähigen, als Arbeitnehmer und Wirtschaftsbürger im Wirtschaftssystem handeln zu können; und die Ausbildungsbetriebe (be)schaffen sich vermittels der Ausbildungsverhältnisse passendes „Bildungs-“ bzw. „Humankapital“, um im Wirtschaftssystem zu bestehen und erfolgreich zu sein. Damit sind gleichlaufende, aber teilweise auch divergierende Interessen dieser beiden Hauptakteure gesetzt. Das ergibt sowohl Kooperations-, aber auch Konfliktpotenzial.

Wie bereits erwähnt, schließt in Deutschland jährlich rund eine halbe Million Jugendlicher einen neuen Ausbildungsvertrag. 2014 standen knapp *1,6 Mio. Auszubildende* in einem Ausbildungsverhältnis, davon rund 44% in einem Klein- oder Kleinstbetrieb (Abb. 8).

Auch die *Ausbildungsbetriebe* werden wir „in Aktion“ genauer kennenlernen. Aber auch hier, um ein Gefühl für Größenordnungen zu bekommen, ein paar Zahlen vorab. Nur rund ein Fünftel der über 2 Mio. Betriebe in Deutschland hat 2014 überhaupt ausgebildet: 431.000 (2007 waren es noch 490.000). Zwar sind die Ausbildungsbetriebsquoten in Klein- und Kleinstbetrieben besonders niedrig, aufgrund ihrer großen Zahl sind diese aber – wie schon die Verteilung der Auszubildenden zeigte – als Ausbildungsort nach wie vor von besonderer Bedeutung (Abb. 9).

Abbildung 8: Beschäftigte, Auszubildende und Ausbildungsquoten⁵ 2014 in Deutschland

Betriebsgrößenklassen	Beschäftigte (absolut)	Auszubildende (absolut)	Ausbildungsquote (%)
Kleinstbetriebe	4.881.172	277.025	5,7
Kleinbetriebe	7.105.847	416.516	5,9
Mittlere Betriebe	8.400.850	432.702	5,2
Kleine/Mittlere Betriebe insg.	20.387.869	1.126.243	5,5
Großbetriebe	10.009.890	456.462	4,6
Insgesamt	30.397.759	1.582.705	5,2

Quelle: BIBB 2016 (vorläufig)

Abbildung 9: Betriebe, Ausbildungsbetriebe und Ausbildungsbetriebsquoten⁶ 2014 in Deutschland

Betriebsgrößenklassen	Betriebe (absolut)	Ausbildungs-betriebe (absolut)	Ausbildungs-betriebsquote (%)
Kleinstbetriebe	1.671.587	207.160	12,4
Kleinbetriebe	352.052	155.199	44,1
Mittlere Betriebe	84.015	56.300	67,0
Kleine/Mittlere Betriebe insg.	2.107.654	418.659	19,9
Großbetriebe	15.148	12.462	82,3
Insgesamt	2.122.802	431.121	20,3

Quelle: BIBB 2016 (vorläufig)

Klein- und Kleinstbetriebe sind auch, wie wir im nächsten Kapitel sehen werden, das Hauptaktionsfeld der Ausbildungsbegleiter, die befragt wurden, und der zentrale Erfahrungsbezug ihrer Schilderungen und Einschätzungen. Bei vielen Befragten stehen auch die Problembranchen Handwerk und insbesondere der Hotel- und Gaststättenbereich im Vordergrund – weil es hier den höchsten Beratungs- und Interventionsbedarf gibt. Es gibt allerdings ausnahmsweise auch Befragte, die sich – aufgrund der projekt- und auch regionalspezifischen „Nachfrage“ – nur auf Industriefirmen konzentrieren. Die Bandbreite der „bearbeiteten“ und beobachteten Branchen und Berufsfelder ist aber über die genannten Schwerpunkte hinaus groß, wie wir in Abschnitt 4.1 sehen werden.

⁵ Ausbildungsquote: Anteil der Auszubildenden an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (einschließlich Auszubildenden).

⁶ Ausbildungsbetriebsquote: Anteil der Betriebe mit Auszubildenden an allen Betrieben mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (einschließlich der Ausbildungsbetriebe).

Berufsschulen

Neben den Ausbildungsbetrieben und den Auszubildenden gibt es einige weitere Akteure, die im weiteren Berichtsverlauf hie und da auftauchen werden und die deshalb hier ebenfalls knapp charakterisiert werden sollen. Einer davon ist selbstverständlich die Berufsschule bzw. die Berufsschullehrer und weiteres schulisches Personal, wie z.B. Schulsozialarbeiter. Wir sprechen ja von einem dualen Berufsausbildungssystem, weil die Auszubildenden an zwei Lernorten ausgebildet werden: den zweiten Lernort bildet die Berufsschule, in der allgemeinbildende und berufsfachspezifische theoretische Lerninhalte vermittelt werden.

In der Regel geschieht dies für jeden Auszubildenden an ein bis zwei Berufsschultagen wöchentlich oder aber die Unterrichtszeit wird zu längeren Blöcken zusammengefasst. Die restliche, also die ganz überwiegende Zeit, dient der Vermittlung der nach dem Ausbildungsrahmenplan vorgeschriebenen Inhalte am betrieblichen Lernort. Die Berufsschule und damit die gesamte Berufsausbildung werden mit einer Abschlussprüfung beendet, für deren Abhaltung in der Regel eine Industrie- und Handelskammer oder eine Handwerkskammer zuständig sind.

Der Hauptbeitrag des Akteurs Berufsschule zur dualen Ausbildung besteht sicherlich im schulischen Teil der Ausbildung bzw. im Schulbetrieb, beschränkt sich aber nicht hierauf. So leistet die Schulsozialarbeit zumeist auch einen eigenen Beitrag zur Stabilisierung von Ausbildungsverhältnissen von der berufsschulischen Seite her. Und die Berufsschulen sind sehr häufig auch ein enger Kooperationspartner für Ausbildungsbetriebe, Ausbildungsbegleiter und ein externes Ausbildungsmanagement.

Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Arbeitsagentur

Wie gerade schon angemerkt, sind zumeist die Industrie- und Handelskammern oder die Handwerkskammern die „zuständige Stelle“ für die Durchführung der Abschlussprüfung der Berufsausbildung. Sie sind auch sonst ein weiterer wichtiger Akteur mit relevanten Funktionen im Ausbildungssystem. Neben dem Erlassen und Umsetzen von Prüfungsordnungen sowie der Feststellung der Eignung betrieblicher Ausbilder bzw. der Ausbildungsberechtigung von Betrieben obliegt ihnen vor allem – nach § 76 Berufsbildungsgesetz – eine generelle „Überwachungsfunktion“ im Hinblick auf die Durchführung der Berufsausbildung. Zu diesem Zweck ernennen und beschäftigen sie die sog. Ausbildungsberater.

Diesen Ausbildungsberatern obliegen Informations- und Beratungsaufgaben im Prinzip für alle am Ausbildungsgeschehen Beteiligten, nicht zuletzt aber für die Ausbildungsbetriebe und die Auszubildenden im Zuständigkeitsbereich der jeweiligen Kammer. Sie sollen z.B. über Prüfungsanforderungen die Führung des sog. Berichtshefts durch den Auszubilden-

den informieren, aber auch bei Ausbildungsproblemen beraten und ggf. intervenieren und Sanktionen aussprechen (bis hin zum Entzug der betrieblichen Ausbildungsberechtigung).

Neben den Kammern greift auch die Arbeitsagentur u.a. durch Berufsberatung und sonstige berufsorientierende Maßnahmen, teilweise auch durch Unterstützung ausbildungsbegleitender Projekte etc. „fordernd und fördernd“ ins Ausbildungsgeschehen ein. Wichtig sind insbesondere die sog. ausbildungsbegleitenden Hilfen (abH) nach §§ 75 ff SGB III. Diese Hilfen – vor allem Maßnahmen zur Förderung fachpraktischer und fachtheoretischer Kompetenzen, aber auch zum Abbau sprachlicher Defizite – sollen die Fortsetzung und den Abschluss einer Berufsausbildung ermöglichen. Die Maßnahmen werden von der Agentur für Arbeit finanziert – und sind bei ihr zu beantragen – und von privaten wie öffentlichen Bildungsträgern in ihrem Auftrag durchgeführt.

Neben der institutionalisierten und gesetzlich vorgegebenen Ausbildungsberatung durch die Kammern und solchen ausbildungsbegleitenden Maßnahmen der Arbeitsagentur gibt es schließlich eine Reihe sonstiger ausbildungsbezogener Tätigkeiten, die das Aktionsfeld einer weiteren Akteursgruppe bilden.

Ausbildungskoaching und externes Ausbildungsmanagement: Beratung und Betreuung im Ausbildungsverhältnis

Diese zuletzt zu betrachtenden Akteure sind für uns wie gesagt in doppelter Hinsicht von Bedeutung: in ihrer Rolle im Hinblick auf das Ausbildungsverhältnis und VVL sowie als Auskunftgeber und Bewertende des gesamten Problemzusammenhangs. Durch die Charakterisierung ihrer genauen Rolle wird zugleich noch einmal deutlich, welche Perspektive auf die Prozesse durch sie besonders zum Tragen kommt. Das zeigt, welche Vorteile damit verbunden sind gegenüber bisherigen Herangehensweisen, aber auch welche Begrenzungen des Blicks damit einhergehen.

Ganz allgemein gesprochen sollen Ausbildungskoaching und externes Ausbildungsmanagement als instabil bekannte oder vermutete, d.h. gefährdete, Ausbildungsverhältnisse von außen stabilisieren und dadurch VVL zu vermeiden helfen. Sie können im Einzelnen recht unterschiedliche Ziele verfolgen, denen ein breites Aufgabenspektrum entspricht. Das kann vom Schwerpunkt der „Beratung“ über Berufsvorbereitungs- und Ausbildungsbegleitungsmaßnahmen (etwa auch einer regelrechten „assistierten Ausbildung“) bis hin zum Rundum-Ausbildungsmanagement (womöglich eingerahmt durch eine Form der Verbundausbildung) reichen. Je nachdem variiert auch die jeweilige Auszubildenden- bzw. Betriebsnähe solcher Maßnahmen, und je nachdem besitzen sie eher Präventions-, Interventions- oder Kompensationscharakter.⁷

Die gemeinsame Schnittmenge sind Tätigkeiten wie Beratung und „Coaching“, mit mehr oder weniger ausgeprägten Anteilen an Konfliktintervention, die für die meisten befragten

⁷ Zur Bandbreite der Handlungsfelder vgl. Albrecht/Raithel 2014; Mehlis 2015, S. 14 f. sowie Kapitel 6.

Experten auch im Vordergrund stehen. Wichtig ist den Befragten die Abgrenzung zur reinen (Rechts-) Beratung, für die es auch andere Stellen gibt, etwa die Ausbildungsberater bei IHK oder Handwerkskammer. Als angemessener gilt deshalb die Bezeichnung Ausbildungsbegleitung. Dazu gehören intervenierende und präventive Elemente, außerdem ist die „Netzwerkarbeit“ rund um das ganze Ausbildungsverhältnis und allen seinen Akteuren wichtig.

Also das Angebot der offenen Sprechstunde ist so eine Art Krisenintervention. Wenn ich [als Auszubildender] ein Problem habe, gehe ich vorbei. Das kann sein, ich habe nur ein Problem mit dem Ausbilder im Betrieb oder das kann sein, der hat mir gerade die Kündigung in die Hand gedrückt. [...] Und unser Auftrag ist sozusagen zu gucken, wie kommen wir dazu, dass der Jugendliche die Ausbildung fortsetzen kann und wie verhindern wir sozusagen den endgültigen Abbruch von Ausbildung. Das ist die Krisenintervention. Außerdem Prävention: Bekanntmachen, Problembewusstsein schaffen in Berufsschulklassen; und schließlich Netzwerkarbeit. (E5)⁸

Diese Tätigkeit verschafft einerseits sehr tiefe Einblicke in (potenziell) instabile Ausbildungsverhältnisse, andererseits über den Aspekt der „Netzwerkarbeit“ eine vertiefte Kenntnis und vielfältige Erfahrungen mit allen relevanten Akteuren rund um die duale Berufsausbildung.

Die sog. assistierte Ausbildung geht über solche Formen der Ausbildungsbegleitung insofern deutlich hinaus, als hier nicht die punktuelle oder phasenweise Intervention, sondern eine ganzheitliche Begleitung des gesamten Ausbildungsverlaufs, einschließlich berufsorientierender Elemente, im Vordergrund steht (vgl. Hoffmann 2014). Die intensivste und umfassendste Form der Ausbildungsbegleitung ist schließlich das externe Ausbildungsmanagement (vgl. Albrecht 2014). Es nimmt mehr oder weniger stark die erwähnten Elemente auf, verbindet sie aber mit der Übernahme weitreichender Aufgaben des „Managements“ des gesamten Ausbildungsverhältnisses in einem Betrieb - bis hin zu der Variante, bei der der Ausbildungsvertrag formal mit einem Träger solcher externer Managementfunktionen abgeschlossen wird. Im Vergleich zu den anderen Formen agieren die externen Ausbildungsmanager relativ bis stark betriebsnah. Im Extremfall sieht das so aus:

Wir bilden in Partnerbetrieben aus, wir sind der Arbeitgeber für die Auszubildenden. Die Jugendlichen bewerben sich bei uns. Wir sind der Arbeitgeber, haben die gesamte Administration bei uns im Hause. Und die Ausbildung praktisch findet dann in Partnerbetrieben statt. Über die gesamte Ausbildungszeit haben die Auszubildenden ihren Ansprechpartner bei uns. Die dreieinhalb Jahre werden sie von einem festen Ansprechpartner begleitet. Und zusätzlich haben sie kontinuierlich die Zeit, bei uns Stützunterricht in Anspruch zu nehmen. [...] Die gesamte Personalverantwortung liegt bei uns. (E6)

⁸ In den empirischen Hauptteilen der Studie wird zur Veranschaulichung aus den Interviewtranskripten zitiert. Alle Transkripte wurden anonymisiert, um einen Rückschluss auf konkrete Projektkontexte, Unternehmen oder Einzelpersonen auszuschließen. Vermerkt wird deshalb als Quelle der Zitate nur, ob es sich um eine Aussage eines außerbetrieblichen Beraters, Betreuers etc. (E) oder um einen innerbetrieblichen Experten aus einem der beiden Großbetriebe handelt (EG); außerdem wurden die Interviews durchnummeriert, um Aussagen desselben Experten über den ganzen Bericht hinweg identifizieren zu können (E1-E15 bzw. EG1-EG8).

Auch die Organisationsform, Trägerschaft und Finanzierung der Ausbildungsbegleitung variieren. Es finden sich unterschiedliche Formen der Einbindung in privat oder öffentlich finanzierte Bildungsträger bzw. -anbieter, Institute, Vereine mit Bildungszweck etc. Was den Allermeisten allerdings gemeinsam ist, ist die mehr oder weniger stark ausgeprägte Projektförmigkeit. Daraus ergibt sich meist eine relativ starke Kurzfristigkeit der Planungsperspektive und Unsicherheit der Finanzierungs- und Kooperationsbedingungen. Durch teilweise phantasievolle Mischfinanzierungen unter Beteiligung unterschiedlicher Organisationen oder (Landes-)Ministerien, einen geschickten Projektmix und verschachtelte Trägerschaften unter Einbindung regionaler oder auch kirchlicher Akteure kann aber zumeist die nötige Stabilität immer wieder sichergestellt werden.

Der berufliche Hintergrund der befragten Ausbildungsbegleiter schließlich ist hauptsächlich erziehungswissenschaftlich geprägt, zugleich verfügen sie über meist langjährige Erfahrungen im Tätigkeitsfeld. In der Mehrzahl sind sie Sozialpädagogen, daneben finden sich auch einige Berufspädagogen. Vereinzelt waren die Ausbildungsbegleiter früher auch selbst als Ausbilder tätig oder haben selbst eine Ausbildereignungsprüfung absolviert. Hervorzuheben ist in der Tat ihre meist langjährige Verankerung in ihrem Tätigkeitsfeld und Vertrautheit mit allen Akteuren und Regeln der dualen Berufsausbildung. Das macht sie zu aussagestarken und wertvollen Experten im Hinblick auf Instabilitäten von Ausbildungsverhältnissen und VVL-Risiken und damit zu Experten im Hinblick auf die Fragen dieser Studie.

Durch den bewusst gewählten spezifischen Sampleblick (der Expertenbefragung) grenzt sich indes sowohl der Ausschnitt an Auszubildenden wie auch der der Betriebe, die näher betrachtet werden können, ein. Welche sozialen und individuellen Merkmale und Besonderheiten dadurch im Folgenden im Vordergrund stehen, wird noch ausgiebig beschrieben, sei aber hier zur besseren Orientierung teilweise als Akteursbeschreibung vorweggenommen. Zunächst kurz zu den *Auszubildenden*, die gleichsam auf den „Radarschirm“ der Experten geraten – sei es als Ratsuchende und/oder zu Betreuende, sei es als sonstige Auszubildende in deren weiterem Wahrnehmungsfeld. Der Erfahrungshintergrund der Experten variiert recht breit, abhängig vor allem von dem jeweiligen Maßnahme- bzw. Projekttyp sowie den Besonderheiten des lokalen bzw. regionalen Arbeits- und Ausbildungsmarktes. Bei Vielen entspricht das Bild – besonders im Hinblick auf den (nicht vorhandenen, niedrigen oder schlechten) Schulabschluss – dem Bild der Risikogruppen, das man auf Grundlage statistischer Analysen gewinnen kann (2.1), bei manchen weicht es davon ab. Überall ist das Spektrum der unmittelbaren Klientel aber sehr breit und bunt zusammengesetzt.

Gewiss sind es zunächst vor allem die sozial und am Ausbildungsmarkt in der einen oder anderen Weise Benachteiligten, die ins Visier der Experten geraten. Zum Teil – etwa bei bestimmten Projekten assistierter Ausbildung oder im Rahmen besonderer Maßnahmen der Verbundausbildung bzw. eines betriebsexternen Ausbildungsmanagements (s.u.) - ist der Zugang zur Unterstützung und Beratung sogar an den direkten Nachweis einer

Benachteiligung gebunden, festgemacht an sozialer Herkunft, Migrationshintergrund, soziale Lage der Eltern, Wohnsituation oder Schulabschluss.

Die Bewerber, die zu uns kommen, müssen in irgendeiner Form immer eine Benachteiligung nachweisen. ... Weil wir mit Steuergeldern unsere Arbeit finanzieren, müssen wir das nachweisen. Das heißt, wir achten darauf, wie sind die Schulzeugnisse. Wir haben sehr kritische Bezirke in der Stadt, aus denen sehr viele junge Menschen kommen. Wir haben ein, zwei Stadtteile, dort leben Menschen die zu über 90 Prozent Migrationshintergrund haben. Die Schulen in diesen Stadtteilen sind sehr, sehr schwierig. Und die Jugendlichen, die dort herkommen, sind alles andere als einfach. Davon haben wir einen ganz, ganz großen Zulauf, aus diesen Bereichen haben wir ganz, ganz viele junge Menschen, die ohne einen Schulabschluss zu uns kommen. (E6)

Bei allen mehr auf freiwillige Beratungsleistungen fokussierten Projekten – und bei genauerem Hinsehen auch sonst – wird die Sachlage aber sehr vielgestaltig und z.B. schwierige Familienverhältnisse, gesundheitliche Probleme oder bereits gemachte Ausbildungserfahrungen kommen zusätzlich zu den angesprochenen oder auch als alleiniger Risikofaktor ins Spiel.

4. Einsätze und Risiken: soziale Strukturen und Prozesse im und um das Ausbildungsverhältnis

Die Akteure im und um das Ausbildungsverhältnis beeinflussen den Ausbildungsverlauf und die Vertragslösungsrisiken auf unterschiedliche Weise. Sie haben unterschiedliche Funktionen im Prozess der Berufsausbildung und leisten daher auch gleichsam unterschiedliche „Beiträge“ zu dessen Gelingen wie auch zu (potenziellen) Problemen, die zu Konflikten im Ausbildungsverhältnis und womöglich auch zur VVL führen können. Vor allem die Ausbildungsbetriebe und die Auszubildenden prägen natürlich die sozialen Strukturen und die sozialen Prozesse – und damit auch den möglichen sozialen Problemstoff – rund um das Ausbildungsverhältnis. Ihre genauen Rollen in der Ausbildung werden wir im Folgenden – unter Verwendung illustrierender Statements aus den Experteninterviews – ausführlich betrachten. Hinzu kommt schließlich noch der Part der Berufsschulen, auf den am Ende des Kapitels noch kurz einzugehen ist.

4.1 Der Betrieb als Lern- und Arbeitsort

Wie bereits mehrfach betont, handelt es sich bei den von den Experten beschriebenen betrieblichen Erfahrungen um einen bestimmten Ausschnitt aus der Gesamtlandschaft aller Ausbildungsbetriebe – eben denjenigen, in dem sie die wichtigsten Probleme und Risiken im Hinblick auf eine vorzeitige Beendigung von Ausbildungsverhältnissen verorten. Die Rahmenbedingungen und Besonderheiten solcher betrieblicher *Risikokonstellationen* – und *nicht* der (statistische) Normalfall, in dem duale Ausbildung gelingt! – sollen im Folgenden umrissen werden. Insbesondere bestimmte klein- und kleinstbetriebliche Konstellationen (nicht selten Familienbetriebe), in denen sich offenbar häufig eine ganze Reihe von Problemfaktoren summiert, kommen in den Schilderungen immer wieder in den Blick. Diese Risikokonstellation „Kleinbetrieb“ hat unterschiedliche Facetten und ist vor allem auch in unterschiedlichen Branchen bzw. in unterschiedlichen Berufsfeldern jeweils anders ausgeprägt. Vor allem die Spannungsfelder und Kommunikationsprobleme, die den Ausbildungsbetrieb in der Risikokonstellation als Lern- und Arbeitsort kennzeichnen, sollen im Folgenden zunächst dargestellt werden. Wie sich daraus Konflikte ergeben können, die das Ausbildungsverhältnis eventuell akut gefährden, und wie diese Konflikte aussehen, erörtern wir dann anschließend.

Der Ausbildungsbetrieb ist für die Auszubildenden nicht nur ein zentraler – neben der Berufsschule: zweiter – Lernort, sondern auch ein (in der Regel für sie der erste) Ort der Erbringung von Arbeitsleistungen in einem betrieblichen Organisationszusammenhang. Als Einstieg in die Betrachtung dort häufig vorzufindender sozialer Problem- und Spannungsfelder sollen drei Beispielschilderungen unterschiedlicher Experten dienen. Sie illustrieren von ihnen, aber auch von anderen Befragten als typisch betrachtete Bandbreite betrieblicher Risikofaktoren – die gewiss stilisiert und überspitzt dargestellt werden, um Risikokonstellationen möglichst anschaulich auf den Punkt zu bringen, mit denen sie sich häufig konfrontiert sehen.

Beispiel 1: „traditionelles“ Handwerk

Der Handwerksmeister, Eigentümer, teilweise durchaus schon weit über die Verrentung drüber eigentlich, und dann die Jugendlichen, die da bei ihm eine Ausbildung machen, der Sohn ist auch schon fast sechzig, hat aber nichts zu sagen, und dann kommen die entsprechenden Konflikte auf. Sozusagen die Opa-Generation versteht die Jugendlichen nicht mehr, aber die Struktur des Betriebs ist als handwerkliche im ländlichen Raum noch daraufhin ausgerichtet. Naja, es ist einfach noch klassisch ausgerichtet, würde ich sagen. Der Meister erwartet: ‚Du bist da, Lehrjahre sind keine Herrenjahre, und vor allen Dingen machst du das, was ich dir sage!‘ Und der Gegenpol bei den Jugendlichen ist eigentlich so, wo ich überspitzt immer sage: ‚Ich mache jetzt eine Ausbildung, jetzt ist halt mein Ausbilder der, der mich bespaßt und der mir was beibringt.‘ Und dass ich die Werkstatt kehre, oder dass ich Essen holen gehe, oder dass ich überhaupt aufmerksam bin, dass der Geselle arbeitet, und ich ihm vielleicht schon mal schnell den Schraubenzieher oder den Zollstock reichen könnte und der an die Wand guckt und irgendwas macht und da was erzählt, während ich auf meinem Handy rumtaste und mit meinen Kumpels kommuniziere oder so. (E5)

Beispiel 2: Hotel- und Gaststättenbereich

Aber im Gastronomie- und Hotelbereich ist das halt, gibt es sehr viele Ausnahmen. Also, sehr viele Sachen, die einfach nicht ordentlich laufen. Dazu ein Betriebsklima, das furchtbar ist, also, wo die Azubis einfach oft zusammengeschrien werden, verantwortlich gemacht werden für viele Sachen. Also das ist schon ein schwerer Bereich. Auffällig ist das, dass genau in diesem Bereich dann viele sind, die noch relativ jung sind, die eine relativ niedrige Schulbildung haben, und die häufig eigentlich gar nicht unbedingt in die Gastronomie wollten, aber dann halt auch nichts anderes gekriegt haben. Das heißt, die besten Voraussetzungen, dass es nicht funktioniert. (E15)

Beispiel 3: Arztpraxen

Gerade im medizinischen Bereich: das sind kleinere Praxen oftmals oder es ist ein Arzt und hat seine, keine Ahnung, fünf medizinische Fachangestellten. Ärzte tun sich echt schwer, wenn da einer ist, der nicht ganz so, „ich habe jetzt Lust zu lernen“ und zack, zack, zack. Ja. Also ich glaube, wer Arzt geworden ist und sich durch ein Medizinstudium durchgearbeitet hat, das sind häufig Leute mit verdammt guten Abi-Noten, die sich richtig reinhängen im Studium. ... Und dann kommen da ja kulturelle Unterschiede. Da kommt so ein, sage ich mal, leistungsorientierter Arzt auf eine wenig leistungsorientierte und auch, ja ‚es gibt auch wirklich wichtigeres als Beruf und Schule‘- Haltung Auszubildende. Und der Arzt sagt, „ja selbstverständlich wird heute Abend gearbeitet bis um 20:00 Uhr und wenn dann auch noch ein Privat-Patient kommt, dann machen wir auch bis 21:00 Uhr.“ Und das sagt die, „ja wie, da will ich schon längst im Kino sitzen.“ Und da gibt es natürlich gewisse Konflikte. (E9)

In diesen Beispielbeschreibungen steckt eine längere Liste von Aspekten und betrieblichen Merkmalen, die als Risikofaktoren im Hinblick auf VVL betrachtet werden, von denen wir nun einige durchgehen wollen. Alle beschriebenen Konstellationen erscheinen insgesamt als Spannungsfeld: insbesondere zwischen Lernen und Arbeiten oder – ökonomisch ausgedrückt – zwischen betrieblichen Investitions- und Produktionsmotiven in Bezug auf das Ausbildungsverhältnis. Zudem ist von Klein- und Kleinstbetrieben die Rede. Sie werden für die Auszubildenden zunächst vor allem auch zum Arbeitsort – mit einer ausgeprägten Hierarchie einerseits und mit gleichzeitig hochgradig personalisierten Strukturen und Beziehungen andererseits.

Insbesondere am Thema Arbeitszeit, ihrer Dauer und Lage, d.h. an Fragen der Überstunden oder von unregelmäßigen Arbeitszeiten, werden betriebliche Probleme in diesem Kontext oft festgemacht. Dass dieses Thema in den Vordergrund tritt, scheint manchmal schon ein Anzeichen dafür zu sein, dass auch sonst die „Chemie“ nicht stimmt, der Betrieb als Ausbildungs- und Lernort eine zu geringe Rolle spielt. Zunächst aber drückt sich hier „nur“ aus, dass das Ausbildungsverhältnis in den Rahmen einer „normalen“ Arbeitsorganisation eingebettet ist und zu diesem gehört auch ein normaler Arbeitszeitrahmen, mit den jeweiligen branchentypischen Besonderheiten und „Üblichkeiten“.

Eine bestimmte Mehrarbeit ist im Rahmen des Arbeitszeitgesetzes durchaus zulässig. Das wissen auch viele Auszubildende nicht, die denken, was da [im Ausbildungsvertrag] drin steht, das ist das Ultimo, nein, das ist das Minimum. „Also Ihr müsstet auch mehr, aber Ihr müsstet tatsächlich auch einen Ausgleich kriegen. Und in der Zeit, die Ihr mehr beschäftigt werdet, muss auch realistisch Ausbildung stattfinden, Ihr müsst auch Lehrinhalte vermittelt bekommen, ja?“ (E7)

Wenn ich in der Gastronomie bin, sollte ich eigentlich mir darüber im Klaren sein, dass ich auch am Wochenende arbeite. Sollte ich mir auch im Klaren darüber sein, dass ich teilweise sehr spät arbeite. (E7)

Gerade auch bei den medizinischen Fachangestellten oder zahnmedizinischen Fachangestellten: die Arbeitszeiten gehen oftmals auch in den Abend rein. Eine gewisse Flexibilität wird häufig von denen auch verlangt, was denen nicht immer ganz so leicht fällt. Und die Arbeitszeiten sind natürlich auch der Knackpunkt im Einzelhandel. Wobei man auch sagen muss, dass ich im Einzelhandel zum Teil mitbekomme, welche Arbeitszeiten da den jungen Leuten zugemutet wird, das ist jenseits von allem, was erlaubt ist... (E13)

In bestimmten Branchen – wie etwa im Hotel- und Gaststättenbereich – führen allein diese Formen der Arbeitszeitgestaltung (die bekannt und „von außen“ erkennbar sind) dazu, dass die Attraktivität einer Ausbildung in diesen Bereichen für einen Teil der potenziellen Bewerber stark abnimmt. Auch an sich Interessierte orientieren sich – bei entsprechender Angebotslage auf dem Ausbildungsmarkt – eher um in Richtung anderer Berufsfelder und Branchen.

Im Gaststättengewerbe ... da sind scheinbar die Arbeitszeiten so schlecht, manchmal ... musste man bis Mitternacht arbeiten. Aber man hatte tagsüber so viel Freiraum oder Pausen. Und das ist jetzt..., da ist die Nachfrage nicht mehr gut. Also die können sich das ja auch wahrscheinlich aussuchen, und dann wollen sie das eben nicht mehr so gerne machen. Also früher hatten wir noch mehrere Köche eingestellt oder Fachkraft im Gastgewerbe, diese Richtung. Da ist die Nachfrage nicht mehr so hoch. (E10)

Am Thema Arbeitszeit, das durchweg und eben nicht nur bei den „üblichen Verdächtigen“ (d.h., dafür öffentlich bekannten Branchen) ein wichtiges Thema ist, zeigt sich allerdings eine allgemeinere Problematik: „Normalarbeit“ zu verrichten, als Normal-Arbeitskraft eingesetzt und behandelt zu werden, ist in betrieblichen Risikokontexten eine häufig gemachte, primäre und prägende Erfahrung für die Auszubildenden. Das Thema Arbeitszeitgestaltung steht dafür oft auch eher symbolisch.

Und damit die jungen Leute auch das Gefühl haben, sie werden ernst genommen, sie werden akzeptiert und sie lernen auch was. Das ist zum Beispiel auch bei den Köchen in der Küche, also es ist eine Katastrophe, wie manchmal da der Umgangston ist. Und kein Wunder, dass so viele wechseln. Nicht nur, weil ihnen auf einmal bewusst wird, welche Arbeitszeiten dahinter stecken, das ist nicht allein der Grund. Der Grund ist der Umgangston. Manchmal ist es so, wenn ich mich wohl fühle, dann kann ich auch mit den Arbeitszeiten umgehen. Dann habe ich eine andere Einstellung dazu. (E2)

Wenn dort die Chemie stimmt, wenn die Auszubildenden sich dort angenommen fühlen, dann sind, behaupte ich mal, alle anderen Themen handlebar. Dann kann man auch über Arbeitszeiten sprechen und da bin ich als Auszubildender auch bereit, mal Überstunden zu machen, auch wenn ich das eigentlich gar nicht darf. Als Minderjähriger zumindest nicht. Aber dann, wenn ich einen netten Chef habe, der dann auch sagt, „komm und am Freitag hast du dafür frei“, dann ist das so „eine Hand wäscht die andere“... Gerade beim Thema Arbeitszeiten, da sage ich ganz häufig: wo ist jetzt echt das Problem? Ist das gar so schlimm mal eine Stunde länger zu machen? Oder ist das Problem eigentlich, dass du das Gefühl hast, du machst immer eine Stunde länger und kriegst nie was raus? (E13)

Aufgrund der traditionellen und/oder durch schwierige Konkurrenzbedingungen nahegelegten „Produktionsorientierung“ der Ausbildung wird der Betrieb kaum als Lernort erfahrbar, sondern wird vom ersten Tag an und in erster Linie als Arbeitsort erlebt.

Im Handwerk [hier in der Region] war es schon immer gang und gäbe, dass Auszubildende eben billige Arbeitskräfte sind. (E2)

Gerade diese Klein- und die Kleinstbetriebe sind oft im eigenen Existenzkampf verstrickt und sehen Auszubildende in erster Linie mal als eine Überlebenschance: Arbeitskräfte, die sie bezahlen können. Was natürlich nicht die Ausbildungsqualität besonders steigert. [...] Ich denke, dieser Existenzkampf, gerade im Handwerk, ist extrem belastend für die Ausbildung. [...] Der [Auszubildende] kommt rein und muss sofort mitarbeiten und leisten, leisten, leisten. Also, diese Freude, Ausbildung zu gestalten, ist doch sehr verhalten. Abläufe neu zu strukturieren, mein Verhalten zu überdenken, meinen eigenen Führungsstil mal anzuschauen und zu hinterfragen. Das findet oft in diesen Betrieben nicht statt. (E12)

[Z.B. im Friseurhandwerk:] einen Meister und zwei Auszubildende. Der Meister muss nicht kehren, muss die Haare nicht waschen, ne? Und es ist immer einer da, der das macht und zwischendurch sagt er mal okay. Und wenn er im dritten Ausbildungsjahr ist, dann darf er auch selber Kunden machen und die Kundin kriegt den vollen Preis in Rechnung gestellt. Also das ist jetzt nur ein Beispiel, um zu zeigen, wie das funktioniert. Bei den Elektrikern, weiß ich, ist es nicht so, wenn der Auszubildende kommt, kostet der nur die Hälfte. Wenn Sie einen cleveren, guten Elektrikermeister haben... [lacht] Ja, auf der Baustelle als Subunternehmer für einen Großen wird der volle Preis abgerechnet. (E5)

Das überkommene (und bisweilen als überwunden geglaubte) Motiv „Lehrling als billige Arbeitskraft“ steht zwar in der überwiegenden Mehrzahl der Fälle, mit denen es die Experten zu tun haben, nicht plakativ im Vordergrund. Trotzdem scheint der betriebliche Ausbildungsauftrag aufgrund von Konkurrenzdruck und dünner Personaldecke in vielen Fällen sekundär zu werden. Der betriebliche „Produktionsimperativ“ tritt wie von selbst in den Vordergrund, und die Ausbildung (und mitunter sogar die Ausbilder) völlig in den Hintergrund.

Das Problem war, dass die Auszubildende immer wieder Arbeitszeiten alleine erfüllen musste in dem Laden. Die Chefin war gerade irgendwie auf Fortbildung und zwei Auszubildende waren noch in dem Betrieb. Zwei Auszubildende in dem Betrieb haben eigentlich überwiegend - weil die eine nur halbtags gearbeitet hat, von den Festangestellten - den Laden geschmissen haben, sage ich jetzt mal. Das führte zu Überstunden, das führte dann auch dazu, dass die Auszubildenden immer mehr und mehr machen mussten, die waren alleine. Wenn dann dort was passiert wäre, hätte natürlich, sage ich mal, Berufsgenossenschaft etc. auch Folgen gehabt. Auch was Arbeitssicherheit angeht. Und es gab keinen Notfallplan. (E2)

Ich hatte mal zwei Altenpflegerinnen, die hierher kamen. Beide im ersten Ausbildungsjahr. Beide schon etwas älter. [...] Also die waren auf zwei unterschiedlichen Stationen in diesem Altenpflegeheim und wie das nun oftmals in Altenpflegeheimen so üblich ist, ist es personell dort nicht gerade überbesetzt und es gab offensichtlich immer wieder Situationen, wo die über mehrere Stunden allein auf Station waren und sich da komplett überfordert fühlten. Auch richtig Angst hatten, „was ist, wenn ich jetzt was falsches mache. Stirbt jemand unter meinen Händen oder keine Ahnung was. Oder ich erkenne das nicht oder sowas, was passiert da?“ [...] Und dann habe ich eigentlich mit denen mal abgeklopft, was ist jetzt die Schwierigkeit? Also das kam dann relativ schnell raus, ja sie haben eigentlich mit ihrer Ausbilderin noch nie gesprochen. Ihre Ausbilderin hat allerdings auch nie Zeit, die sehen sie fast nie. Da gibt es eine Person, die dafür zuständig ist, aber die ist auch komplett überlastet. (E13)

Gemeinsam ist vielen geschilderten Problemfällen also, dass die Betriebe von den Auszubildenden vor allem als Arbeitsort erlebt werden, den ausgeprägt hierarchische und zugleich ausgesprochen personalisierte Strukturen und Beziehungen kennzeichnen. Aus den Beschreibungen wird deutlich, dass sie sich häufig im Kontext von „kleinen Imperien“ oder „Patriarchaten“ abspielen, wie sie als Betriebstypen in der klassischen industriesoziologischen Kleinbetriebsstudie von Kotthoff/Reindl (1990) eine wichtige Rolle spielen: zentrale Figur ist die Person des Chefs oder der Chefin, die als Patriarchen das kleine Imperium ihrer Firma mehr oder weniger „top down“ beherrschen und bestimmen.

Manche kleinen Betriebe haben ganz, ganz klare hierarchische Strukturen. Chef ist oben, und der Rest ist unten. Und die Frau des Chefs ist direkt unter dem Chef, und ganz, ganz unten ist der Azubi. (E13)

Die laufen ja meistens in einem Eins-zu-Eins-Verhältnis oder so. Ganz viele Betriebe, da gibt es einen Azubi und einen Meister. Und das war es. (E7)

Solche Formen der betrieblichen Sozialordnung sind keine Anachronismen, sondern auch heute ganz offensichtlich in bestimmten Bereichen noch (mit) prägend. Nicht zuletzt prägen sie die Ausbildungsverhältnisse.

4.2 Baustelle Kommunikation

Was das für die Gestaltung der Ausbildungsverhältnisse heißen kann, zeigt sich nirgends so markant wie in der Frage der Kommunikation. Im letzten Expertenstatement klang das bereits an: „sie haben eigentlich mit ihrer Ausbilderin noch nie gesprochen.“ Die Frage der Kommunikation gilt den Experten gleichsam als die große Baustelle in der

Auseinandersetzung um die Bekämpfung von Ursachen der VVL im betrieblichen Rahmen. Als Motto könnte über vielen Ausführungen folgender Expertenausspruch stehen:

Die [Auszubildenden] wollen ihre Ausbildung erfolgreich beenden, es wird aber oft nicht geredet. (E8)

Das gilt generell im übertragenen Sinn: es mangle, so wird vielfach berichtet, an einer offenen „Gesprächskultur“ oder „Kommunikationskultur“ in den betrieblichen Risikokonstellationen. Manchmal gilt der Satz aber sogar im fast buchstäblichen Sinn.

Ich würde eher sagen, durchgängig ist das Muster, dass die zu uns kommen mit Schwierigkeiten und ganz, ganz häufig eigentlich noch nie mit ihrem Chef gesprochen haben, dass ihnen da irgendwas stinkt. Andererseits von betrieblicher Seite höre ich auch raus, dass es sowas wie Anleitungsgespräche in ganz vielen Betrieben nicht gibt. [...] Und da passiert alles so zwischen Tür und Angel und ist dann aber auch offensichtlich keine Gesprächskultur da, mal zu sagen, „hey, klemmt der Schuh irgendwo?“ Aber auch von den jungen Leuten her wenig. Also ich frage mich immer, warum kommt ihr eigentlich gar nicht auf Idee euren Chef mal anzusprechen? „Hey, Chef ich müsste mal mit dir reden.“ (E13)

So ganz einfache Regeln der Kommunikation finden nicht statt, ja? Die stehen so unter Druck, es zu machen und es richtig zu machen und dann reden sie aber nicht drüber. Der Gegenpart [...], der Ausbilder, ist ja auch ein bisschen hilflos, wenn ich keine Rückmeldung kriege, dann bin ich irgendwann mal enttäuscht, weil das nervt mich einfach. Weil ich stecke ja in dem Produktionsprozess oder in dem Dienstleistungsprozess drin. Ja, und wenn da aber keine Kommunikation stattfindet, aus welchen Gründen auch immer, dann bin ich irgendwann mal genervt und es beginnt so eine Spirale sich aufzubauen, wo keiner aus dieser Spirale raus kommt. (E5)

Das größte Problem liegt eigentlich in der betrieblichen Kommunikation. Das heißt, entweder ist nie eine Kommunikationskultur im Betrieb entstanden oder sie ist da gewesen und erloschen oder zusammengebrochen aufgrund von Differenzen. Das ist das größte Problem, die Kommunikation wieder in Gang zu bringen. Das Verständnis füreinander wieder zu erwirken und den Eindruck wieder aufleben zu lassen: „Wir schaffen das mit dir!“ (E12)

Mit solchen Fällen verweigerter, scheiternder oder einfach nicht vorhandener Kommunikation im Ausbildungsverhältnis sehen sich die Experten ständig konfrontiert, die Liste ähnlicher Statements ließe sich beliebig verlängern. Manchmal sind solche teilweise recht trivial erscheinenden Kommunikationsprobleme auch recht einfach zu lösen, wie dieses Beispiel zeigt:

Es ist so, dass manchmal Kurzberatungen nur zwei, drei Gespräche sind und damit ist den Auszubildenden oft auch schon geholfen. Aus dem Bereich Kfz, ein sehr junger Mann, noch 16 Jahre, und der kam mit dem rauen Ton in dem Betrieb nicht zurecht. Der fühlte sich auch nicht sehr gut behandelt, der war auch schon außerhalb der Probezeit und hatte das Gefühl, dass die Leute ihn auch nicht mögen, weil die immer so herumbrüllen und Sprüche machen. Und da habe ich mit ihm einfach nochmal mich darüber unterhalten so, wie es eigentlich im Betrieb in üblichen Situationen oft abläuft in der Ausbildung, dass er sich auch darüber im Klaren sein sollte, er ist im ersten Ausbildungsjahr, welche Rolle er einnimmt und welche Rollen die anderen einnehmen, in dem Betrieb. Das Gespräch war ein sehr intensives Gespräch und er wollte sich da auch wieder bei mir melden, was er dann auch - ich glaube drei Wochen später oder so - gemacht hat. Und dann sagte er, jetzt klappt alles viel besser, er hätte auch mit seinem Meister darüber gesprochen, wozu ich ihm ja auch geraten hatte, dass er das vielleicht mal andeutet. Und jetzt, wenn der Meis-

ter da ist, dann läuft das sehr gut und wenn der Meister nicht da ist, Urlaub hat, dann muss er sich halt darauf einstellen, sagte er. Das waren insgesamt drei Gespräche und er ist weiterhin in der Ausbildung, habe ich heute noch gesehen. (E2)

Vor dem Hintergrund der anderen bereits genannten betrieblichen Spannungsfelder – und wirtschaftlichen Zwänge – scheinen sich allerdings die beschriebenen Kommunikationsfallen nicht selten eher zu „veralltäglichen“, zu verhärten und dauerhaft virulent zu bleiben. Und dauerhaft fehlende oder mangelhafte Kommunikation kann in der Wahrnehmung der Auszubildenden auch heißen: Mangel an Respekt und Verletzung des Anspruchs auf „kollegiales Miteinander“.

Ein Ausbilder hat mir das einmal so erläutert: Bauunternehmen, da ging es um die Einarbeitung. Weil ich eben immer wieder mitbekommen habe, dass es so nach dem ersten halben Jahr Probleme gibt mit Dingen, die doch einfach so, finde ich, die doch so logisch sind. Und dann habe ich eben einmal nachgefragt, wie die Einarbeitung läuft. Und dann war die Aussage mit dann doch einem kleinen selbstironischen Lächeln „Na ja, der kommt am ersten Tag um zehn vor sieben und um sieben fährt der Trupp auf die Baustelle.“ Und dann war natürlich klar „Ah, der kann gar nicht wissen, wohin das Material verräumt wird. Der kann gar nicht wissen, wie die Abläufe mit den Stundenzetteln sind.“ Das wurde nicht erklärt, wie er einen Urlaubsantrag ausfüllt und so weiter. Also das sind wirklich häufig Dinge, die einfach im Alltagsstress verloren gehen, die untergehen. (E9)

Die jungen Menschen, die bei uns die Ausbildung beginnen und woanders abgebrochen haben, sprich ihre reguläre Ausbildung schon einmal angefangen haben und abbrechen mussten, nennen ganz oft das Wort ‚Respekt‘, dass sie nicht respektvoll in ihrem Betrieb behandelt worden sind und dort sich nicht wohl gefühlt haben. Dann kommt ganz oft der Satz „Ich möchte mir nicht alles gefallen lassen“. Also das hören wir ganz oft. Und dieses kollegiale, respektvolle, vertrauensvolle Miteinander wird sehr oft genannt, „Das habe ich nicht erlebt in meinem Betrieb. Mir ist dort nicht auf Augenhöhe begegnet worden.“ (E6)

Wie bereits deutlich geworden sein dürfte, ist das zentrale Thema Kommunikation nicht zu trennen von der Frage der betrieblichen Hierarchie und der Machtungleichgewichte. Es geht immer um Kommunikation und bzw. in der Hierarchie. Und es wird auch deshalb so wenig geredet, weil man (sich) so wenig „zu sagen“ hat. Der Umgang mit dem objektiv vorhandenen Machtgefälle und den Weisungsbefugnissen der Vorgesetzten und Ausbilder ist etwas Neues für die Auszubildenden. Wie sie – mal selbstbewusster, mal angepasster – sich mit diesen Hierarchien arrangieren und sich in ihnen bewegen können, müssen sie erst lernen. An diese Situation werden sie aber im Grunde nicht herangeführt.

Sehr strenger Ausbilder – das ist so ein Punkt, wo ein Jugendlicher mit einem Ausbilder oder einer bestimmten Person, die ihm etwas zu sagen hat, im Betrieb nicht so auskommt. Die macht den Wochenplan im Handel zum Beispiel und lässt auch nicht mit sich reden was Urlaub und so angeht, Urlaubsplanung. Also sehr streng sind. Und dadurch hat der Jugendliche das Gefühl „Ich habe hier nichts zu sagen, ich muss das nur machen. Und ich komme auch mit der persönlich nicht klar, mit der Person.“ (E8)

Aber das müssen sie ja alle lernen, das haben sie ja in der Schule, da können sie es ja auch kaum lernen, mit Hierarchien [umgehen]. Beziehungsweise eigentlich müsste in der Schule auch viel eher so diese ganze Kommunikation und so alles auch mehr Thema sein und das fehlt leider zum

großen Teil, weil dann könnten zum Beispiel die Jugendlichen auch vielleicht selbstbewusster oder entsprechend angepasster et cetera auftreten. (E2)

Die sind nicht an die Situation 'rangeführt, dass sie in einer Organisation drin sind, die eine klare Hierarchie hat, und als Auszubildender im ersten Ausbildungsjahr bin ich der Arsch. Heute immer noch genauso wie vor hundert Jahren. Nicht überall, das war es auch vor hundert Jahren nicht, aber nur zur Überspitzung und Verdeutlichung, ich bin in dieser Hierarchie. Und in dieser Hierarchie heißt im Betrieb: ich habe den Anweisungen Folge zu leisten und zwar genau so. Das [...] ist nicht präsent. Das ist keine Struktur, die verinnerlicht ist, sondern das ist eine Struktur die heute Ausbildungsbetriebe eigentlich einem großen Teil der Jugendlichen noch mal beibringen müssen. (E5)

4.3 Trend zur verstärkten Investitionsorientierung?

Die bislang angedeuteten typischen Elemente betrieblicher Risikokonstellationen (im Sinne des Risikos des Auftretens von Konflikten, die unter Umständen zur Lösung von Ausbildungsverträgen führen können) werden von den befragten Experten durchaus mit betrieblichen Positivbeispielen kontrastiert, die sich vor allem durch ein höheres Problembewusstsein und höheren Grad der Versachlichung und Formalisierung der Ausbildungsprozesse auszeichnen. Hier hat das Investitionsmotiv dualer Berufsausbildung erkennbar größeres Gewicht, was auch die Bereitschaft steigert, im Konfliktfall die Kooperation mit Ausbildungsbegleitern zu suchen.

Auch in Bereichen, in denen die Betriebe zuvor eher einem Produktionsmodell von Ausbildung verpflichtet waren bzw. bislang relativ wenig Ressourcen für die Berufsausbildung zur Verfügung stellen konnten und mussten (bei dennoch genügendem und qualitativ hinreichendem Ausbildungs-„Output“), deuten sich Umorientierungen an. Vor dem Hintergrund einer sich eher zugunsten der Auszubildenden verändernden Situation am Arbeits- und Ausbildungsmarkt könnte es sein, dass mehr Betriebe sich zu einer stärkeren Betonung des Investitionsmotivs bei der Ausbildung genötigt sehen und auch entsprechende Ressourcen mobilisieren.

Dann haben sie es gemerkt und da haben die dann auch umgesteuert dann auch. Also dann haben sie sich auch wirklich so Gedanken gemacht, zahle ich ihnen mehr und was für Möglichkeiten habe ich auch - gibt ja auch so Probleme, die man jetzt hat: Die Berufsschule ist zu weit weg oder so, oder sie wohnen auf dem Dorf und hin und her, und wie kann man das jetzt bisschen, dass man ein Firmen Moped gibt oder was auch immer, oder einen Führerschein spendiert oder so. Da waren [die Betriebe, hier in der Metallindustrie] schon sehr innovativ auch, ne? (E3)

Aber die gehen schon relativ weit. Also auch finanziell. Wie die Gehälter auch erhöht haben da, die Auszubildenden kriegen nämlich deutlich mehr als früher und so. Da ist schon ein Bewusstseinswandel echt wirklich da. Also früher dieses, ja gut, die kommen schon und so und hin und her, und dann feuern wir den und holen uns den nächsten - das ist ja ein Unterschied wie Tag und Nacht. Da merkt man auch wie, wie wichtig auch das der Führungsetage ist halt auch. (E4)

Hier gibt es aber große branchenmäßige und regionale Unterschiede, von einem durchgängigen Trend zu sprechen, wäre verfrüht. Die zuletzt zitierten Statements beziehen sich auf eine ostdeutsche Region und auf kleine und mittlere Industriebetriebe.

Anderenorts ist zugleich von starken Beharrungskräften die Rede, ja sogar von einer gewissen Verschärfung der Situation:

Es wird immer, ich sage mal ganz echt, es wird immer perfider. Sorry, aber es ist tatsächlich so, da ist man immer wieder überrascht, was noch alles geht. Aber ich muss ganz ehrlich sagen, also gerade bei Klein- und Kleinstbetrieben kann ich vieles auch ein bisschen nachvollziehen. Weil die kämpfen wirklich ums Überleben. Dass man dann froh ist, wenn man wenigstens einen Azubi hat. (E12)

Was diesbezüglich Mittel- und Großunternehmen an internen Anstrengungen (z.T. zusätzlich) eines systematischen Ausbildungsmanagements häufig immer schon in Angriff nehmen (siehe auch den Abschnitt 5.6), versuchen die befragten Experten hier flankierend als Ausbildungsbegleiter, -berater oder -coaches für die sich umorientierenden Klein- und Kleinstbetriebe extern – mit oft unzureichenden Mitteln – ebenfalls zu leisten. Das reicht – wie in Abschnitt 3.5 gezeigt – von sehr weitreichenden Funktionen und formellen Zuständigkeiten, die man für die Ausbildungsbetriebe übernimmt, bis hin zur eher impliziten und informellen Übernahme von „Managementaufgaben“ in Beratungsfällen.

Zugleich finden sich vereinzelt auch Indizien für eine abnehmende Ausbildungsbereitschaft von Betrieben, aufgrund „schlechter Erfahrungen“ mit ihren alten Ausbildungs-Praktiken oder aber dem Misslingen des Übergangs zu einer stärkeren Investitionsorientierung. Ein „Ausbildungsabbruch“ *der Betriebe* ist auch eine mögliche „Bewältigungsstrategie“ für Ausbildungsprobleme. Auch hier suchen die Experten ihre Rolle, indem sie versuchen, diese Problematik „proaktiv“ durch die Coaching- und Beratungsangebote zu bearbeiten (z.B. mit dem Angebot: „Würden Sie (weiter) ausbilden, wenn ich das erste halbe Jahr dabeibleibe?“) und Ausbildungsabbrüche in diesem Wortsinn zu vermeiden.

4.4 Manifeste und latente Probleme und Konflikte

Die oben beschriebenen betrieblichen Kontexte bergen Problemstoff, der zum Teil offen zu Tage tritt und sich artikuliert, der also manifest wird. Solche manifesten Probleme werden leicht erkennbar zum Anlass von Konflikten, die das Ausbildungsverhältnis auf die Probe stellen und gefährden können. Dahinter – oder darunter – verbirgt sich aber oft eine unübersichtliche latente Gemengelage mehr oder weniger verborgener Probleme. Deren Wurzeln können betrieblicher, aber auch anderer Art sein – z.B. in den Lebensbedingungen, Familienverhältnissen oder berufsschulischen Belastungen der Jugendlichen liegen.

Ich sage immer, der Konflikt tritt zwar im Betrieb auf, das ist aber die Spitze des Eisberges. Oder, wenn man so ein Dreieck nimmt, das ist die Spitze von dem Dreieck, ja, da unten drunter gibt es eine Gemengelage, die keiner sieht. (E5)

Die konkreten Anlässe und manifesten Problemthemen für Konflikte, als Spitze des Eisbergs, sind, wie schon anklang, vielfältig. Einige Beispiele mögen sowohl die Bandbreite wie auch mögliche Problemverschränkungen noch einmal illustrieren:

Wenn Azubis kamen, entweder haben sie dann selber einfach Schwierigkeiten, mit dem Betrieb, dass sie vielleicht ihr Geld nicht bekommen haben. Dass sie einen Anleiter oder einen Chef haben, der sich unmöglich verhält, also wo sie sagen, da können sie nicht mehr mit klarkommen. (E15)

Das ist meistens, also fängt an mit einer Überforderung. Also viele kommen ja auch von der Schule, vom schulischen Betrieb und kriegen das dann nicht so ganz schnell geregelt, dass sie jetzt doch, also schon ganz schön viel ableisten müssen. Sie müssen den ganzen Tag im Betrieb sein und die Schule kommt dazu. Also ja, und die Schule schreibt eben auch Arbeiten und sie müssen dafür lernen, manchmal dann eben auch am Wochenende oder nachlernen. Man muss pünktlich sein, sonst kriegt der Chef dann, der hat das dann nicht so gerne (lachend), wenn die da jetzt mal zu spät kommen oder gar nicht erscheinen. Also man muss sich schon an sehr viele Regularien halten und es wird eben auch Leistung verlangt. Und das ist also ein Punkt der Überforderung. (E10)

Das kann man vielleicht als Diskriminierung sehen, dass es vielleicht mal, das kommt öfters vor, wegen der Sprache Probleme gibt. Dass da der Betrieb nicht so zufrieden ist mit dem Spracherwerb der Auszubildenden oder des Auszubildenden, dass da die Erwartungen, die der Betrieb hat, mit dem, was der Auszubildende an Fortschritten macht, nicht zusammenpasst. Und das auch öfters dann kundgetan wird. Und das kann dann bis zur Diskriminierung dann schon laufen. (E14)

Die Probleme, die sind wirklich sehr breit gestreut. Wie vorhin schon erwähnt, von der Schuldenproblematik über Obdachlosigkeit bis hin zur Trennung vom Partner, von der Partnerin. Krankheit oder Todesfall in der Familie – also dramatische Ereignisse. Aber es kann auch sein, dass sich ein junger Mensch einmal im Betrieb ungerecht behandelt fühlt und dann würde er gerne aufhören. Also es ist wirklich von der Dramatik erst einmal sehr unterschiedlich. Es ist wahnsinnig vielfältig und man kann es einfach nicht über einen Kamm scheren. (E9)

Auf den ersten Blick relativ „schlichte“ Disziplinprobleme sind offenbar häufig Anlass von Auseinandersetzungen – mit manchmal gravierendem Ausgang. Nicht zufällig entzünden sie sich häufig am bereits erwähnten Problemthema Arbeitszeit:

Also ein Beispiel, was auf den ersten Blick vielleicht erst einmal ein bisschen lustig anmutet oder wo man von außen erst einmal gar nicht versteht, wo die Dramatik ist, ist der junge Mensch, der zu uns kommt und sagt „Mein Chef beschwert sich jeden Tag, dass ich zu spät komme.“ Und das ist wirklich ein häufiges Thema. Also das ist erst einmal ein bisschen „hm“, zum Kopfschütteln für mich, aber es ist ganz häufig ein Konfliktpotential dabei. (E9)

Was jetzt in letzter Zeit, in den letzten ein, zwei Jahren was zugenommen hat, ist so, dass auch während der Probezeit Ausbildungsverhältnisse gelöst werden vom Betrieb, was das Verhalten von Jugendlichen betrifft. Also Verhalten, bei einigen Betrieben solche profanen Sachen, pünktlich zur Arbeit erscheinen, die Arbeitsschutzsachen anzuziehen, sich zu melden bei Krankschreibung, also bei Verhinderung von der Arbeit, sich auch darum zu kümmern, wenn es betriebliche Regelungen gibt. Es gibt einen Schichtplan, den muss man da und da einsehen, und das wird nicht angenommen so, diese betrieblichen Regelungen von den Jugendlichen. Im letzten Jahr gab es dort zwei Kündigungen während der Probezeit aus betrieblicher Sicht dann eben. Weil die haben dann irgendwann gesagt, „Nein, der Jugendliche, der will das einfach nicht begreifen. Wie er sich vom Verhalten hier zu geben hat“. (E4)

Der Umstand, dass – wie wir gesehen haben – viele der Auszubildenden nicht selten relativ intensiv in die betriebliche „Normalarbeit“ eingebunden sind, generiert eine ganze Reihe von Konfliktthemen:

Wobei die Konflikte im Ausbildungsbetrieb dann natürlich unmittelbar aus der betrieblichen Ausbildungssituation heraus resultieren können. Das heißt, es gibt im Betrieb soziale Spannungen, es gibt im Betrieb fehlende Ansprechpartner, es gibt Überstunden ohne Ausgleich, es gibt ausbildungsfremde Tätigkeiten. Es gibt verspätete Lohn- und Gehaltszahlungen. Es gibt keine freien Ausbildungsmittel. Also es ist wirklich ein ganz bunter Blumenstrauß, der da sozusagen auch Anlass sein kann. (E7)

Die manifest werdenden Konflikte haben auch nach Ansicht mancher Experten häufig den Charakter von Symptomen, drücken latent bleibendes – aus der Perspektive der Jugendlichen – aus. Ein aufbrechender Konflikt öffnet ein „großes Fass“, in dem auch individuelle psychische Probleme, kognitive Überforderungen etc. vermutet werden können.

Das Interessante ist, man kommt mit einer Anfrage zu einem Thema. Und je nachdem packt man da ein Problem nach dem anderen aus, und das ist auch, das was wir eigentlich hier festgestellt haben. Das erste Problem ist manchmal das Kleinste. Also, wenn es familiär oder persönlich nicht stimmt, dann ist die Ausbildung relativ schnell gefährdet. Und auch nur, wenn wir das mitbehandeln, oder daran arbeitet, oder irgendwie drankommt, kann man im Endeffekt das große Ganze retten, dann die Ausbildung auch. Also, da war es dann schon auch die Frage, wie ist es bei seiner Freundin und so weiter. Und dann war es auch mit dem Fahren, dann ist er weiter weg gewesen, und dann war die Frage, wie er dann pünktlich kommen kann. Der ist immer zu spät gekommen zur Arbeit. Also, das ist ein großes Fass. (E15)

Ein häufig genanntes Konfliktthema sind wie gesagt Disziplinprobleme wie „Unpünktlichkeit“ und „Zuspätkommen“. Es liegt nah, das als Symptom zu deuten – aber für was?

Und das taucht dann im Betrieb auf. Da taucht es auf als Problem, weil das nur die Spitze des Eisberges ist, weil wenn der morgens depressiv ist und in die Depression abrutscht, steht er nicht auf, kommt zu spät oder sowas. Kann natürlich auch sein, dass der öffentliche Nahverkehr anders organisiert ist, dass er immer fünf Minuten zu spät kommt. Sonst wäre er 55 Minuten zu früh da, und dann ist die Firma abgeschlossen, also, ja? Auch solche Banalitäten gibt es, ne? Man muss immer gucken, was ist eigentlich das Problem. Ja? Und sozusagen, das Problem ist nicht sozusagen die Abmahnung oder die Kündigung oder das, ja, sondern das ist praktisch nur die Spitze des Eisbergs. (E5)

Der Lehrer dann kam zu mir und sagt, der sitzt in der Klasse und schläft. Ich weiß nicht, warum. (schmunzelt) So. „Warum schläfst du?“ „Ja, ich bin müde.“ „Ja, wieso bist du müde, gehst du...?“ „Nein, eigentlich, wenn ich kann, gehe ich immer früh ins Bett.“ „Und wenn du nicht kannst, was machst du dann?“ „Naja, ich räume auf vierhundert Euro Basis, von acht bis vierundzwanzig Uhr, Regale im Supermarkt ein.“ Gucke ich ihn an, und sage, „wieso?“ „Ja, ich bin ausgezogen von zu Hause. Das Geld hat nicht gereicht, also habe ich das gemacht. Ja, ich will doch auch mit meinen Kumpels weggehen.“ Ja, so auf dieser Eben, ne? Dass der morgens verpennt hat und eingeschlafen ist und Ärger im Betrieb hat und in der Berufsschule und sozusagen in den ersten zwei Stunden nochmal eine Runde geschlafen hat, ja, das war nicht, weil der gesoffen hat, gekifft hat, oder sonst irgendwas, sondern weil der seine Ausbildung machen wollte, von zu Hause ausgezogen ist, die Ausbildungsvergütung so niedrig ist, dass es nicht langt und er dann noch auf vierhundert Eurobasis sozusagen abends arbeiten geht. Ja? Auf Abruf. Das heißt er kann selber gar nicht,

weiß gar nicht, wann er gerufen wird, sondern nur, dass er gerufen wird und dann einräumt, für fünf Euro. Damals. Da gab es noch keinen Mindestlohn. (E5)

Die im Betrieb erkennbaren manifesten Konfliktthemen und -auslöser sind also häufig verwoben mit anderen lebensweltlichen oder latenten betrieblichen Aspekten.

Wobei man auch immer gucken muss, also diese Konflikte, die jetzt im Betrieb stattfinden, haben natürlich auch eine gewisse Schnittmenge zu anderen Konfliktsegmenten. Das heißt, wenn es jetzt im privaten Bereich entsprechende Probleme gibt, das heißt jemand ist zum Beispiel, hat eine hohe Verschuldung. Hat eventuell irgendein Suchtproblem. Hat Probleme im Bereich Delinquenz. Das sind auch Geschichten, die natürlich dann auch wieder unmittelbar in das betriebliche Ausbildungsgeschehen herein münden können. Nicht müssen. Situationen in der Schule genauso. Wenn es in der Schule nicht funktioniert. Und dann sozusagen die ersten Zeugnisse kommen und da stehen halt nur Fünfer drauf. Dann wird das im Betrieb auch nicht unbedingt zu Jubelstürmen führen. (E7)

75 bis 80 Prozent, wenn die bei uns auflaufen, haben ein ‚betriebliches Problem‘... Nein, das heißt nicht, die haben ein betriebliches Problem, sondern die haben ein Problem, was sich im Betrieb sozusagen äußert. Ein Problem, das sich aufgrund der Ausrichtungsstruktur, Handlungsweise vom Betrieb äußert. Was da nicht passt. Da passt es nicht, da ist irgendwie ein Konflikt. Das ist ein Konflikt hier. Da haben wir noch lange nicht gesagt, wer da dran schuld ist, oder woran das liegt, oder was das ist, oder sonst irgendwas, sondern man muss sich nur im klaren drüber sein, das ist ein Konflikt. (E5)

Auf welche Weise werden Konflikte artikuliert und ausgetragen, von wem, in welcher Form und Schwere? Die Jugendlichen tendieren bisweilen, angesichts betrieblicher Machtasymmetrie, zunächst eher zum Verdecken oder Ausweichen. Und manche Eltern schlüpfen, neben den Ausbildungsbegleitern, in die Rolle des Ersatz-Interessenvertreters.

Die Mehrheit der jungen Menschen sieht das Problem selbst, bei einigen sehen es auch die Oma, die Mama, der Lehrer, der Meister. Das gibt es natürlich auch. Ist vielleicht jeder fünfte, wo das jemand anderes sieht. [...] Aber in den ersten Jahren haben viele Jugendliche darauf gedrängt, dass sie ihre Probleme alleine, also halt mit unserer Hilfe bewältigen wollen, aber nicht mit dem Ausbilder sprechen. Da stand oft so diese Angst im Raum von dem Machtgefälle auch im Betrieb. „Der ist ja mein Ausbilder – kann ich dem so etwas persönliches erzählen?“ war so eine Frage. Oder oft sind natürlich auch Konflikte im Betrieb. Ja, das war vielen Jugendlichen nicht recht. (E9)

Es gibt Eltern, die sehr zugewandt sind und kooperativ sind und manchmal auch ganz gut in der Lage sind, Probleme, die ein Jugendlicher macht, dann auch für den zu übersetzen und ein bisschen die Ausgleichsmasse spielen bei Problemen. Also wenn der Jugendliche zu spät kommt oder mit dem Ausbilder nicht klarkommt, dass eben dann Vater oder Mutter auch helfen und unterstützen und mit uns diese Problematik nachvollziehen können. Das kann der Jugendliche nicht immer – oder will er vielleicht auch nicht. Aber es gibt auch die, die kommen und „Mein Sohn bekommt im Betrieb das oder das nicht beigebracht, das geht so nicht.“ „Die Arbeitszeit wird nicht eingehalten.“, „Da muss einmal geguckt werden.“ Wobei es nicht immer so ist, dass das förderlich ist in so einer Art aufzutreten, da wir selbstverständlich gucken: Sind im Betrieb die gesetzlichen Grundlagen, die Vorgaben auch eingehalten? Und da auch eingreifen. (E8)

Die Eltern haben Sie natürlich auch darin bestärkt, dass es so nicht geht. Und die Eltern hatten im Vorfeld schon versucht mit der Chefin sozusagen zu sprechen, also mit der Ausbilderin. (E2)

Die betrieblichen Kommunikationsstrukturen, die wir bereits betrachtet haben, sind – in der Einschätzung der Experten – oft nicht besonders gut dafür geeignet, Konfliktthemen ans Tageslicht zu befördern und Konflikte rational auszutragen.

Das ist ja nicht nur ein Individuum, sondern das sind zwei, zumindest der Ausbilder und der Jugendliche, der ausgebildet wird. Und da, das muss ich insgesamt betrachten, wie geht der damit um und wo liegt eigentlich die Ebene, sozusagen, wie kann ich das machen, ja? Und ich sage immer ganz böse, die zehn Unterrichtseinheiten Pädagogik in der Ausbildereignungsprüfung – wo soll es herkommen? Das ist kein Vorwurf an die Betriebe, aber es ist auch die Frage, wo soll es herkommen, ja? Und die Betriebe werden zukünftig einfach das Problem kriegen, weil sie immer schwächere Jugendliche kriegen, wird das Konfliktpotential einfach steigen. Also das würde meine sozusagen Erfahrung aus der Benachteiligtenförderung widersprechen, (lachend) wenn das Konfliktpotential in den Betrieben mit ihren Auszubildenden nicht steigen würde. (E5)

Deshalb ist auch häufig eine zu späte Problemartikulation zu beobachten, eine Vertuschung, die ihrerseits zur Konfliktursache werden kann.

Also ich glaube es gibt so strukturelle Punkte. ... Hauptsächlich entstehen Probleme an der Stelle, wo es zwischen Ausbilder und Azubi nicht läuft, also wo da kein Vertrauen und keine regelmäßigen Gespräche da sind – da kommt es immer wieder ganz schnell zu Missverständnissen, zu Konflikten, die dann natürlich auch nicht ausgeräumt werden, weil man spricht ja nicht miteinander. Und das ist für mich eigentlich die Basis für alles Weitere. (E9)

Die zu späte Problemartikulation und das Ausweichen vor Konflikten werden auch auf die Angst von Auszubildenden zurückgeführt, insbesondere in der Probezeit entlassen zu werden oder auch vor späteren betrieblichen Sanktionen.

Ja, müsste man unterscheiden einmal innerhalb der Probezeit und einmal danach. Das ist ein großer Unterschied. Es gibt innerhalb der Probezeit natürlich keine gesetzlichen Hindernisse, einen Jugendlichen einfach zu entlassen. (E12)

Jugendliche sind manchmal schwierig. Aber wenn wirklich mal ein Betrieb sich querstellt, also dann, also dann hat ein Azubi eigentlich da total verloren. (E15)

Bemerkenswert in diesem Zusammenhang ist auch folgende Beobachtung: Im Kleinbetrieb herrschen insgesamt sehr nahe, persönliche Sozialbeziehungen vor, die auch dieungsverhältnisse prägen. Das steht in einem merkwürdigen Kontrast zu der häufig berichteten betont „sachlichen“ Konfliktverarbeitung. Konflikte kippen rasch in „sachliche“, rechtliche Umgangsweisen um – vor dem Hintergrund sonst vorherrschender Umgangsformen eine überraschende Wendung. Hier fehlt offenbar aufgrund fehlender „Kommunikationskultur“ eine entsprechende Vermittlung.

Die „Kleinen“ [d.h., Kleinbetriebe], da ist das Problem, dass Chefs dann persönlich nehmen, wenn was nicht läuft. Also, da ist es ja alles was man bespricht, betrifft sie persönlich. ... Und ich glaube, das ist der Punkt, dass die Kleinbetriebe... also das stelle ich auch immer fest, wenn ich dann dazu komme, in so einem Kleinbetrieb, das hat immer ein Geschmäcke. (E15)

Es ist deren betriebsbezogene Sachlichkeit, ja, wie sie eine Sache betrachten, und nicht das Individuum, was da ist. Denken wir immer: der Handwerksmeister guckt doch viel mehr, das ist doch eine viel engere personale Beziehung, aber das ist nicht so wirklich wahr. Der guckt immer

sachbezogen drauf und Fehlverhalten wird sofort unter Umständen sanktioniert, ja? Ob berechtigt oder unberechtigt, danach wird nicht gefragt. Das ist Fehlverhalten, Sanktion. [...] Also auch jemanden zur Seite zu nehmen, zu sagen „hör zu, was du da gemacht hast ist nicht okay gewesen“. So eine Art Gesprächskultur auch im Betrieb zu etablieren. Und nicht bei der kleinsten Kleinigkeit arbeitsjuristische Instrumente walten zu lassen. (E5)

Hier liegt natürlich eine wichtige Rolle der Ausbildungsbegleiter: bei der Problemartikulation, dem Ermöglichen und Lernen von „Voice“ sowie einer entsprechenden Konfliktmediation.

Naja, eigentlich sagen die es schon. Also jetzt gerade bei uns, weil wir sind ja noch so als Mittler dazwischen. Vielleicht wenn sie jetzt ganz regulär, also wenn es nicht über uns ginge, sondern der Chef ist quasi auch der Arbeitgeber, könnte ich mir vorstellen, dass sie es dann doch auch schlucken. Oder bis zu einem gewissen Grad schlucken und dann ist Feierabend. Und das ist bei uns eben noch eher abgepuffert. Da kommen sie ja dann schon noch eher zu uns, denke ich mal, weil wir ja Ansprechpartner sind und sagen hier „Mensch, ich muss aber immer so lange arbeiten“ und „Ich muss jetzt jeden Sonnabend und ist das denn richtig“? Und „Ich habe überhaupt gar keine Zeit mehr“. Dann muss man da eben auch noch intervenieren und mal im Betrieb nachfragen oder gemeinsame Gespräche suchen. (E10)

Auch aufseiten der Betriebe gibt es da sehr viele Verstöße und nicht immer ist es gut, wenn der Jugendliche dann sofort zur größten Instanz rennt und sich Rechtshilfe holt. Sondern ich frage ihn dann „willst du mal lernen, wie du dich da selber vertreten kannst? Wie kannst du deine Interessen hier vertreten, wenn du zu viel arbeiten musst? Wenn Überstunden nicht ausgeglichen werden. Wenn es keine Pausen gibt. Wenn du ganz viele ausbildungsfremde Tätigkeiten machen musst.“ Also, all diese betrieblichen Konflikte. Wie kann ich mich da selbst vertreten? Und das üben wir da in diesem Büro. Wir spielen wirklich Firma. Ich bin der Chef und sie kommen rein und ich bin ganz bockig. „Ich habe überhaupt kein Verständnis hier. Du musst hier Leistung bringen, sonst schmeiße ich dich raus.“ Und dann sagt der „aber, ich habe da mal was vorbereitet.“ (E12)

Fassen wir einige Aspekte zusammen. Treten in den betrieblichen Kontexten, die die Experten als Risikokonstellation vor Augen haben, Konflikte offen auf - was häufig, wegen mangelnder „Kommunikationskultur“, ohnehin erst „zu spät“ geschieht - , eskalieren sie rasch und schlagen, für die Beteiligten dann oft überraschend, schnell in formalrechtliche, „harte“ betriebliche Schritte um (Abmahnungen, Kündigung, mehr oder weniger erzwungene Aufhebungsverträge; siehe auch Abschnitt 5.1). Konfliktverschärfend wirkt sich offenbar zweierlei aus: nicht wenige Betriebe verfolgen nicht in erster Linie Investitions-, sondern eher Produktionsmotive mit der Ausbildung; und es gibt in ihnen keine formalisierten Möglichkeiten der Interessenartikulation für die Auszubildenden (und zumeist auch keine Betriebsräte).

Das Machtgefälle zwischen Betrieb(sleitung) bzw. Ausbilder und Auszubildendem ist unter diesen Bedingungen nicht nur erheblich, sondern es wirkt im Konfliktfall ungepuffert und konflikteskalierend. Da dieser Kontext gleichzeitig so hoch personalisiert ist (von konkreten Personen und ihrem Verhalten abhängig), gestaltet sich der Einsatz konfliktentschärfender Maßnahmen umso schwieriger. Hier greift das Beschreibungsmodell „Exit – Voice – Loyalty“. Im Modell wird die Exit-Wahl umso wahrscheinlicher, je weniger „Voice“-Möglichkeiten vorhanden sind. Und „Voice“ ist ganz offensichtlich ein Problem in vielen Kleinst- und

Kleinbetrieben. Bei der genaueren Betrachtung des Phänomens VVL werden wir diesen Punkt ausführlich aufgreifen (5.5).

4.5 Die Auszubildenden: Sozial- und Persönlichkeitsprofile

Welche Rolle die Auszubildenden in der Sicht der Experten spielen, ist – was die betrieblichen Prozesse und Konflikte angeht – an verschiedenen Punkten bereits angeklungen. In diesem Abschnitt ist gleichsam der „Eigenbeitrag“ der Auszubildenden zur Ausbildungsproblematik näher zu beleuchten. Auf Basis der Erfahrungen und Einschätzungen der Experten lassen sich einige Sozial- und Persönlichkeitsmerkmale auf Seiten der Auszubildenden identifizieren, die die Wahrscheinlichkeit, dass es zu Ausbildungsproblemen kommt, erhöhen können. Viele betriebliche, berufsschulische und auch sozialisationsphasenspezifische „Problempakete“, die mitgebracht werden bzw. sich hier zeigen, sind für alle Auszubildenden erst einmal grundsätzlich gleich und müssen von allen bewältigt werden. Es lassen sich aber auch Unterschiede bei den Sozial- und Persönlichkeitsprofilen identifizieren, die den Ausbildungsverlauf und die jeweilige Ausbildungsproblematik negativ beeinflussen können.

Welche Jugendlichen, vor allem als Ratsuchende und/oder zu Betreuende, in erster Linie auf den Radarschirm der Experten geraten, haben wir in Kapitel 3 gesehen: Es sind zunächst sicherlich die aus der Bildungsstatistik bekannten Risikogruppen – besonders im Hinblick auf den (nicht vorhandenen, niedrigen oder schlechten) Schulabschluss – von Auszubildenden, die hier häufig auftauchen - vor allem die sozial und am Ausbildungsmarkt in der einen oder anderen Weise Benachteiligten. Bei genauerem Hinsehen wird die Sachlage aber sehr vielgestaltig und z.B. schwierige Familienverhältnisse, gesundheitliche Probleme oder bereits gemachte Ausbildungserfahrungen kommen zusätzlich zu den angesprochenen als mögliche individuelle Risikofaktoren ins Spiel.

Insbesondere die Reduktion auf die Formel „**Schlechter Schulabschluss** – hohes VVL-Risiko“ würde wohl von keinem der Befragten unterschrieben und wird bisweilen sogar explizit zurückgewiesen:

Nach den ersten drei Jahren in dieser Arbeit – wir konnten da insgesamt 600, oder 650 Jugendliche begleiten – hat sich herausgestellt, dass [die Problematik], die die jungen Menschen mitbringen, überhaupt nicht auf den niedrigsten oder nicht vorhandenen Bildungsabschluss zurückzuführen ist, sondern es war die Verteilung quer über alle Schultypen, über alle Abschlussarten. Also es hing nicht am Bildungshintergrund. Von den Familienverhältnissen hatten wir auch eine ganz bunte Durchmischung von der Akademikerfamilie über sehr verworrene Patchworkfamilienverhältnisse bis zu jungen Leuten, die im Heim aufgewachsen sind – also es war wirklich jede Version dabei, die man sich nur vorstellen konnte. Ja, also von dem her, das Angebot, das wir machen zur Beratung von Auszubildenden trifft erst einmal alle Jugendlichen, weil anscheinend alle Jugendlichen irgendwann Probleme haben in der Ausbildung. (E9)

Erst im Zusammenspiel mit anderen Faktoren wird das Merkmal niedriger oder „schlechter“ Schulabschluss eventuell zu einer problematischen Variable. Erst das typische

Zusammentreffen mit bestimmten – im letzten Abschnitt erörterten – branchen- oder betriebsstrukturellen Gegebenheiten etwa schafft Konstellationen, in denen das VVL-Risiko als erhöhtes wahrgenommen wird.

Es gibt da zum Teil Leute, die haben schlechte Noten, aber im Einzelhandel gibt es für solche Leute noch eine Chance. Deswegen sind dort zum Teil ganz schön Leute mit schwachen schulischen Leistungen. Der medizinische Bereich sucht händeringend auch. Die nehmen auch dann oftmals durchaus schwächere Leute mit rein. Das ist, glaube ich, erstmal so ein gewisses strukturelles Problem, dass die dann dort an ihre Leistungsschwierigkeiten kommen. (E13)

Die Trends am Ausbildungsmarkt scheinen vielerorts quantitative wie qualitative Passungsprobleme von Angebot und Nachfrage zu verschärfen, die oft als Problem vorgängiger Schulbildung und Schulabschlüsse thematisiert werden. So ist in einigen Regionen – insbesondere in Ostdeutschland – eine insgesamt sehr deutlich zurückgehende Nachfrage nach Ausbildungsplätzen zu konstatieren (in manchen Regionen, wie etwa in Mecklenburg-Vorpommern, hat sie sich im letzten Jahrzehnt fast halbiert). Dadurch verschiebt sich die verbleibende Nachfrage auch von Haupt- und Realschülerinnen in Berufsfelder, die früher als „zu schwer“ für sie galten.

Und wir merken schon auch, wenn Jugendliche zu uns kommen, sind inzwischen viele dabei, die vor fünf, sechs, sieben Jahren noch keinen Ausbildungsplatz auf dem ersten Arbeitsmarkt bekommen hätten – aufgrund von ihrer schulischen Vorbildung. Die Jugendlichen sind oft heillos überfordert, bekommen keine passende Unterstützung, und ja, und kommen nun an ihre Grenzen in der Ausbildung und sind natürlich immens von einem Abbruch bedroht. (E9)

Der Schwerpunkt liegt bei Hauptschülern und Realschülern. Also, natürlich ganz schwerpunktmäßig die Hauptschüler. Und vor allen Dingen Hauptschüler, die bewusst in Bildungsgänge oder die in Bildungsgänge einsteigen, von denen sie wissen, das könnte knapp werden. Das ist nicht klassisch. Ja. Also, wenn ich zum Beispiel jetzt jemand im Büromanagement ausbilde, Kauffrau für Büromanagement, dann erwarten die in der Regel Mittlere Reife oder Fachabitur - Minimum - und es ist aber oft so, dass gerade in der jetzigen Zeit, wo die Auszubildenden knapp werden, münden eben viele Hauptschüler in höhere Bildungsgänge ein und da liegt ein Knackpunkt. Es ist nicht grundsätzlich automatisch so, dass jemand das nicht leisten kann, weil es ja nicht nur vom Schulabschluss abhängt, sondern auch von seinen sozialen und persönlichen Kompetenzen. Aber es ist vermehrt einfach so. Da machen wir uns nichts vor. (E12)

Parallel hierzu bleibt, bei immer noch zunehmenden Schulabgängeranteilen mit allgemeiner Hochschulreife, der Trend weiterhin spürbar, dass Abiturienten als Auszubildende ins duale Ausbildungssystem einsteigen – in Berufsfeldern, für die sie landläufig als „überqualifiziert“ gelten oder galten.

Also früher waren eher niedrigere Abschlüsse, würde ich sagen, und jetzt kommen schon auch immer mehr welche mit mittlerer Reife oder Abitur. (E1)

Also die Erfahrung zeigt, dass immer mehr Abiturienten, die eigentlich gar keine Ausbildung machen wollen erstmal, sondern sich dazu gezwungen fühlen, das zu machen, damit sie überhaupt etwas machen. Und das ist ziemlich schlecht. [...] Es machen mehr Abitur und müssen es auch machen, aus entweder eigenem Druck oder Druck von den Eltern her. Und sind dann halt mit dem Studium, das hat auch wieder verschiedene Gründe, überfordert oder kriegen keinen Platz, oder brechen es ab wegen Krankheit, oder Studium ist meistens dann gescheitert, aus irgendwelchen

Gründen. Und plötzlich ist so die ganze Lebensplanung oder die jemand für einen gemacht hat, über den Haufen und wissen nicht so recht was sie jetzt machen sollen. (E14)

Nicht-deutsche Staatsbürgerschaft erhöht rein statistisch die Wahrscheinlichkeit einer VVL, wobei freilich – wie in Kapitel 2 erörtert – eine kausale Interpretation solcher Daten in die Irre führen kann. Der Anteil der Ratsuchenden oder Betreuten mit **Migrationshintergrund** ist zwar nach Einschätzung der Befragten teilweise höher als der Durchschnitt der Personen mit Migrationshintergrund der gesamten Wohnbevölkerung, teilweise entspricht er diesem aber auch einfach. Als besonderer, *eigenständiger* Risikofaktor wird das Merkmal „Migrationshintergrund“ interessanterweise selten beurteilt, manchmal sogar explizit zurückgewiesen. Als wichtiger werden dann die „Bildungsnähe“ (des Elternhauses) oder die „Ausbildungsmotivation“ angesehen.

Ich mache die Erfahrung, dass der Migrationshintergrund kein Risikofaktor an sich ist. Der Risikofaktor ist die Bildungsnähe. Und ein Migrant, der bildungsfern ist, ist genau... Also ja gut, vielleicht ist bei dem die Bildungsferne noch mal ein bisschen schlimmer (lacht) oder schwieriger, als bei einem Deutschen. Weil bei der Deutschen könnte ich noch eher versuchen das zu vermitteln, dem jungen Menschen und seiner Familie: „Hey, Bildung und eine Berufsausbildung ist was wichtiges“ oder so was. Aber da komme ich eigentlich auch oft nicht dran. Wenn da bildungsferne Deutsche sind, dann [...] haben [die] da andere Prioritäten. Und das gleiche ist natürlich bei Migranten. Wenn die bildungsfern sind, dann ist das auch ein großes Problem. Aber ich habe auch mit Migranten zu tun, die erkannt haben, dass Bildung wichtig ist und die ziehen richtig durch. Also insbesondere habe ich jetzt mit einem jungen Mann zu tun gehabt, unbegleiteter Flüchtling, der ja hier gerne so als das Problem, die Problemperson schlechthin gilt, mit wie viel Engagement und Einsatz, der hier sich richtig durchgekämpft hat, Deutsch gelernt hat, seinen Hauptschulabschluss hier hingelegt hat und so was, also sich wirklich engagiert hat. (E13)

Also dass da einfach Ausbildung keinen so einen hohen Stellenwert hat und ja dann einfach keinerlei Unterstützung da ist und bis zur Verhinderung, ja, das könnte ich jetzt schon auch bestätigen. Aber je nachdem, es gibt ja auch sehr selbstbewusste, junge Immigrantinnen, für die einfach klar ist, „Ich will eine Ausbildung machen und lasse mir das auch nicht verbieten“, also das haben wir auch erlebt. Und ich glaube, grundsätzlich ist schon eine hohe Ausbildungsmotivation an sich da, dass die wissen, ohne Ausbildung habe ich hier in dieser Gesellschaft kaum eine Chance. (E1)

Häufig verwiesen wird in den Gesprächen einerseits generell auf die wachsende Gruppe der bereits **alleinlebenden Auszubildenden**, d.h., derjenigen, die bereits außerhalb des Elternhauses leben.

Wir haben ein hohes Maß an Jugendlichen im dualen System, die mittlerweile ohne Eltern leben und auf sich gestellt sind, in einer Phase, wo sie noch gar nicht damit umgehen können und dann natürlich auf klassische Probleme reinfallen, wie Medienfalle, Konsumfalle, mit hoher Verschuldung und so weiter. Von da ist es immer so ein Thema. (E12)

Besonders häufig erwähnt wird in diesem Zusammenhang die Gruppe der **jungen Mütter**, bei denen die Mehrfachbelastung leicht zur Benachteiligung und zum Ausbildungsrisiko werden kann. Seit zehn Jahren sieht das Berufsbildungsgesetz zwar die Möglichkeit vor, die Berufsausbildung in Teilzeit zu absolvieren. Dadurch sollen insbesondere für junge Eltern die Chancen verbessert werden, Ausbildung und Familie zu vereinbaren. Allerdings wurden im Jahr 2014 bundesweit nur etwas mehr als 2000 neue Ausbildungsverträge als

Teilzeitverträge geschlossen; der Teilzeitanteil bei den weiblichen Auszubildenden lag bei 0,9%, bei den männlichen bei 0,1% (BMBF 2016, S. 77 f.).

Dann haben wir einen recht hohen Anteil auch an weiblichen Auszubildenden, die eine Teilzeitausbildung machen, weil es junge Mütter sind. Und regulär eine Teilzeitausbildung auf dem freien Markt zu bekommen, ist eher schwierig. Das ist unsere Erfahrung. Und wir haben sehr gute Kontakte zu sehr vielen Firmen, die bereit sind, eine Teilzeitausbildung mit uns zu machen. Und das, dieser Bereich ist jährlich mehr geworden, da haben wir einen recht starken Zuwachs. (E6)

Also gerade Mütter, junge Mütter, die jetzt schon Kinder haben und in der Ausbildung sind. Da bleibt es oftmals ein ganzes Jahr, dass ich mitbegleite. Also, [...] es ist einfach notwendig. Bis die wirklich stabilisiert sind. Nicht immer finde ich für eine Mutti in Ausbildung auch den entsprechenden Betrieb, weil das Thema Teilzeitausbildung ist ja auch ganz am Anfang. (E12)

Und seit einigen Jahren ist die Teilzeitausbildung ein Bereich, den man nutzen kann, der aber von vielen Betrieben nicht unbedingt genutzt wird, oder wo Vorbehalte bestehen. Gerade bei jungen Frauen, jungen Müttern, die ein Kind haben, manchmal sogar zwei. Oftmals mit einem Kind ist es schwierig genug. (E8)

Neben solchen sozialstrukturellen Merkmalen beschreiben die Experten ihre Klientel auch anhand bestimmter persönlicher bzw. der Einzelperson zuschreibbarer Merkmale, die den Ausbildungsverlauf beeinflussen und das VVL-Risiko erhöhen können. Auffallend häufig wird auf die psychische Befindlichkeit und auf **psychische Krankheiten** abgehoben:

Nach meiner Einschätzung würde ich sagen die Probleme haben sich zugespitzt. Also wir hatten vor acht Jahren viele Fälle, in denen Jugendliche zu uns gekommen sind, dich sich geärgert haben über eine Situation im Betrieb. Ja, die das einfach einmal herauslassen mussten und nach Lösungen gesucht haben und es war nach zwei, drei Beratungsgesprächen erledigt und zu bewältigen, auch für den Jugendlichen alleine. Inzwischen kommen sehr viele Jugendliche zu uns mit psychischen Problemen, mit riesigen Problempaketen, Kombinationen aus Schulden, Sucht, Straffälligkeit. Das verstärkt sich inzwischen, definitiv. Also das war am Anfang noch ausgeglichener. (E9)

Ich mache die Erfahrung, dass das zugenommen hat, dass die Jugendlichen, wie sagt man denn, nicht mehr so resilient sind oder so psychisch so angeschlagen sind. Ganz viele mit so Depressionen und alle so ein bisschen erschöpft oder so wenig Lebensmut auch und wirklich bis hin, dass sie auch Tabletten nehmen müssen, um da mal wieder herauszukommen aus dem Ganzen. Teilweise in Behandlung sind, teilweise aber halt auch nicht. Dieses aggressive, dieses poltrige, dieses lautstark fordernde „Und das ist jetzt mein Recht“, das hat abgenommen. Es ist so, ich finde beides wichtig. Ja, es geht mehr so in die depressive Phase. Das ist beängstigend. Also nicht nur Frauen, sondern auch bei Buben. (E14)

Hier wird es bisweilen allerdings schwierig, zwischen ausbildungsexternen oder –internen Auslösern der Krankheitssymptome bzw. zwischen Ursache und Wirkung klar zu unterscheiden:

Ganz klassischer Fall, wenn sie krank sind. Wenn sie häufig krank sind und Erkrankungen haben, die jetzt nicht unbedingt Schnupfen sind, sondern längerfristig, Magenschmerzen, Durchfallerkrankungen, häufig Fehlen, Schwänzen. Das ist natürlich schon ein klassischer Punkt, da weiß ich genau, da muss ich ganz lang gucken: Was ist eigentlich wirklich los? Ich bin ja nicht einfach nur krank, weil ich krank bin, sondern das hat ganz häufig psychische Ursachen, die auch immer mehr zunehmen, in Ausbildung, psychische Erkrankungen. (E12)

Das gilt auch für andere „private Probleme“ (einschließlich Verschuldung und insbesondere von Drogenproblemen), die als Risikofaktoren ins Spiel kommen. Die befragten Experten tendieren häufig dazu, hier weniger von privaten Problemen, sondern von „Bewältigungsstrategien“ der Jugendlichen angesichts von Ausbildungskonflikten zu sprechen – oder von „ausbildungsbedingten privaten Problemen“. Vielsagend ist hier etwa die – auf andere Verhaltensweisen übertragbare – Rede vom „Frustkiffen“ als Reaktion auf betriebliche Leistungsanforderungen, das wiederum zu geringerer Leistungsfähigkeit führt und damit die Wahrscheinlichkeit von Konflikten und von VVL erhöht.

Eine andere junge Frau, das ist auch noch nicht lange her, die hat eine Ausbildung zur Tiermedizinischen Fachangestellten gemacht, war alleine mit der Chefin im Betrieb, nachdem eine andere Kollegin gekündigt hat und hat sich permanent überfordert gefühlt. Also die Chefin hat dann quasi die ganzen Aufgaben ihr übertragen und irgendwann hat sie gesagt, „Ich packe es nicht mehr“, beziehungsweise eine Strategie bei ihr war einfach dann zu kiffen. Hat gesagt, sie war dann halt am Wochenende oder abends musste sie irgendwie den Stress loswerden und das hat sich dann aber auch ausgewirkt, dann ist sie morgens nicht rausgekommen und hat dann öfter mal verschlafen. (E1)

4.6 Jugendspezifische und andere „Problempakete“

Viele Beschreibungen der Auszubildenden im Interviewmaterial gehen auf allgemeine Einschätzungen und Erfahrungen der Experten (zumeist Sozial- oder Berufspädagogen, wie erwähnt) mit den Besonderheiten der jugendlichen Sozialisations- und Entwicklungsphase zurück. Es ist für die Jugendlichen generell eine Phase der Rollenfindung. Sie agieren im Ausbildungsverhältnis erstmals als mehr oder weniger selbständiges Rechtssubjekt: das einen Ausbildungsvertrag abschließt, seine entsprechenden Rechte kennen und seinen Pflichten nachkommen muss. Und ein eigenes „Erwerbssubjekt“ müssen und wollen sie nun auch (erst noch) werden. Damit sind ganz neue Verhaltensanforderungen verknüpft, auf die viele nur unzureichend vorbereitet scheinen.

Ganz entscheidend, so die Experten, ist ganz generell – für alle Auszubildenden – das Verständnis der Spezifik des Übergangs von der allgemeinbildenden Schule in Ausbildung *und* Erwerbsarbeit, der in verschiedener Hinsicht als Bruch erlebt wird. Das betrifft nicht zuletzt die Art des Lernverhaltens, das von nun an in einem ganz neuen Kontext steht und auf andere Ergebnisse abzielen muss.

Dieser Übergang von der allgemeinbildenden Schule in die betriebliche Ausbildung. Das ist ein so krasser Bruch, auf den die Jugendlichen nicht vorbereitet sind. denen ist gar nicht transparent, was getan werden soll, was sich geändert. Ja? Das normale Verhalten eines Schülers ist, ich lerne für die Arbeit, und danach ist die nächste Arbeit und dann habe ich das vergessen. [...] Und Berufsausbildung geht ja da drum, dass ich lerne und dass das Wissen abrufbereit ist, wenn ich es brauche. Und kein Mensch kann mir sagen, wann ich es brauche. [...] Aber eigentlich aus meiner Sicht hätte der Betrieb die Aufgabe zu sagen, was ist eigentlich Ausbildung? Das ist nichts mehr lernen wie in der Schule. Sondern nach einem halben Jahr kannst du das und dann machst du es alleine. Da sitzen die so da und kriegen/ da sieht man richtig, wie die Gesichter auf einmal aufgehen und denkt, „Hä, wie, was? Ich habe doch erst in drei Jahren Prüfung“. (E5)

Erschwert werden diese Umstellung und die Einübung einer neuen Handlungsorientierung dadurch,

...dass die Jugendlichen heute häufig viel zu lange im schulischen Kontext bleiben. Und damit ihnen auch verwehrt bleibt, eine gewisse Reife zu entwickeln. Also der in Schule ist man in der Regel eher konsumorientiert. Man konsumiert Bildung und, ja, und Wissen. Im Betrieb muss ich Leistung bringen und muss mich vor allen Dingen in bestehendes Gefüge reingeben und meinen Platz da finden. Ich muss mich im Betrieb einfach etablieren und das ist sehr anstrengend. Dazu brauche ich bestimmte Kompetenzen. Und je länger ich teilweise in Schule bin, ziehe ich diese schlussendliche Reife, die ein Mensch braucht, um wirklich dann auch später sein Geld zu verdienen und sich zu bewähren und durchzukommen, sage ich mal, seinen Platz zu finden in der Gesellschaft, das wird immer weiter nach hinten rausgezogen, weil die Jugendlichen zu lange im schulischen Kontext bleiben. (E12)

Man wird wie gesagt erstmals zum selbständigen Rechtssubjekt, zum Vertragspartner des Ausbildungsbetriebes, mit dem man den Ausbildungsvertrag schließt – und so mancher weiß dabei offenbar im Grunde gar nicht, was das eigentlich bedeutet:

Sag ich so, wer von euch hat den Ausbildungsvertrag gelesen? Ein Drittel der Klasse, egal, welcher Beruf, welcher Berufsabschluss, die wissen gar nicht... selbst, wenn sie es gelesen haben, haben sie es noch lange nicht verstanden, das ist dann das, worum die Unterrichtseinheit mit denen geht, ja? Aber nur ein Drittel hat es überhaupt gelesen, das heißt die befinden sich in einer Situation, von der sie eigentlich gar nichts wissen. Und ich glaube, das hat auch nichts mit der Berufsorientierung und der Allgemeinbildung zu tun, sondern sie wissen nicht, dass sie in einen anderen Lebensabschnitt eingetreten sind. Sie können das nur fühlen, aber sie sind sozusagen unwissend, ja? [...] Und in dem Vertrag steht drin, was er zu tun hat. [...] Wenn sie das lesen würden und würden dann mal gucken, was ist denn, würden sich viele Sachen vermeiden lassen. Ja? Nämlich zum Beispiel, dass sie weisungsgebunden sind. (E5)

Gerade der Sozialisationskontext im Elternhaus bereitet, in der Einschätzung der Experten, vielfach denkbar schlecht auf die neuen Realitäten vor. Sie können die angemessene Neuorientierung hin zum selbständigeren, verantwortlichen, nachhaltig lernenden Berufs- und Erwerbstätigen auf unterschiedliche Weise verfehlen.

Ob das jetzt die Verwöhnung ist, oder er kommt aus einem Elternhaus, wo er stark vernachlässigt wurde, das spielt natürlich eine Riesenrolle. Jugendliche, die stark vernachlässigt wurden zum Beispiel versuchen gerade im Betrieb dieses Erlebnis zu Hause in einer ganz unnatürlichen Art zu durchbrechen, indem sie sehr laut sind. Sehr vorherrschend sind. Versuchen, eine Machtposition dort zu kriegen. Ein verwöhnter Jugendlicher wiederum ist ganz anders. Der hat nämlich nie Herausforderung gehabt und dem muss man alles erklären, den muss man anschieben, der entwickelt keine Eigendynamik. Das sind so die typischen Muster, die die da mitbringen. (E12)

Interessant ist auch die Beobachtung, dass es Jugendlichen offenbar insbesondere schwer fällt, eine eigene Interessenorientierung als Erwerbstätiger zu entwickeln und insbesondere, sie betrieblich zu artikulieren – was im vordergründigen Widerspruch zu ihren sonstigen Verhaltensweisen stehen kann.

Also ich erlebe andererseits junge Menschen als unglaublich fordernd. Auch in Schulen, also jetzt in der normale, in der Werk-Realschule oder sowas, die sind ja sehr stark so, „hey, das lasse ich

mir nicht gefallen und das mache ich auch nicht und was, jetzt will der auch noch, dass ich nachmittags komme“, - aber dann in der Ausbildung, diese Kommunikationsfähigkeit, Konfliktlösungsstrategie scheint nicht so ausgeprägt zu sein. (E13)

Sicherlich gibt es also „ungeklärte Problempakete“ (E9), die von den Jugendlichen gleichsam in die Ausbildung mitgebracht werden: eine gute Formulierung z.B. für entwicklungs- bzw. übergangsphasenspezifische „lebensweltliche“ Probleme, die – im Verein mit Ausbildungsstress – sehr wohl einen Beitrag zum erhöhten VVL-Risiko darstellen können. Das Schlagwort der (mangelnden) „Ausbildungsreife“ der Jugendlichen, das von Seiten der Betriebe häufig vorgebracht wird, greifen zwar auch die Befragten bisweilen auf, wenn sie über solche Problempakete sprechen. Sie tun das allerdings mit spezifischer Akzentsetzung, die das Problem weniger (bis gar nicht) in persönlicher „Unreife“ als in der Besonderheit des Übergangs von der Sozialisationsagentur Schule (und Familie) zu Arbeit und Beruf verortet.

Es geht in erster Linie darum, „reif“ zu sein bzw. zu werden dafür, das Besondere und Neue der Auszubildenden-Rolle (als Vorstufe zur und Einstieg in die Arbeitnehmerrolle) „annehmen“ und ausfüllen zu können. Ausbildung und Beruf sind nun als „eigenes Projekt“ zu begreifen, eine Haltung, die sich von den in der Schule und dortigen Bildungs- und Interaktionsprozessen vorherrschenden und lange eingeübten gravierend unterscheidet. Die tiefgreifende Umstellung, die damit verbunden ist, werde von allen Beteiligten stark unterschätzt.

Die generelle „Ausbildungsmotivation“ der Mehrzahl der Jugendlichen schätzen die Experten – durch gesellschaftliche Normen und Kontrollmechanismen bedingt und gestützt – als hoch ein. In einer „Wissensgesellschaft“ und unter dem Leitbild der „Employability“ ist „Ausbildung auf jeden Fall“ ein generalisierter Imperativ, dem die Jugendlichen in aller Regel nachzukommen bestrebt sind. Das führt in der Einschätzung der Experten dazu, dass die meisten Jugendlichen die Bereitschaft mitbringen, im Hinblick auf die Ausbildungsbedingungen relativ flexibel zu sein und sich im Zweifelsfall eher zu „arrangieren“. Der nicht selten anzutreffende Wunsch nach „irgendeiner Ausbildung“, der in diesem Kontext entsteht und von den Jugendlichen artikuliert wird, wird zugleich – auch im Hinblick auf Abbruchrisiken – kritisch gesehen.

Die im Durchschnitt hohe Ausbildungsmotivation geht freilich auch mit einem Zuwachs an Optionen für Jugendliche im Ausbildungssystem einher (eine Vielzahl von Ausbildungsberufen, Curricula, Schulformen etc.). Einerseits ist dies gewiss positiv zu beurteilen; andererseits kann diese Optionenvielfalt auch zum „Rückfall“ in schulische oder in „Übergangsphasen“ und zum Hinauszögern von Entscheidungen und Festlegungen führen, nach dem Motto: „Wenn ich das [was ich mir vorstelle] nicht finde, ah naja, dann gehe ich halt noch mal ein Jahr da auf die Schule“ (E12). Das kann die Position der Jugendlichen stärken; von den Befragten wird es aber auch bisweilen als Vermeidungshandeln und Ausweichen vor Konflikten wahrgenommen (das zum VVL-Risiko werden kann).

4.7 Berufsschulische Problemfaktoren?

Berufsschulische Problemfaktoren scheinen in den Bereichen, über die die Befragten berichten, im Unterschied zu den betrieblichen deutlich im Hintergrund zu stehen. Eine Destabilisierung des Ausbildungsverhältnisses wird von dieser Seite her, erst einmal pauschal gesprochen, eher selten wahrgenommen. Allerdings wird vereinzelt darauf hingewiesen, dass sich Kapazitätsprobleme in der Berufsschule (durch Lehrermangel z.T. Unterrichtsausfall etwa) teilweise verschärft haben (zumindest regional), was Lerndefizite und Prüfungsprobleme zur Folge haben kann.

Ein rein berufsschulisches Scheitern *ohne VVL* ist zunächst auch außerordentlich unwahrscheinlich, wenn man die Gesamtzahlen über den Prüfungserfolg betrachtet. Von der Auszubildendenkohorte etwa, die 2008 eine duale Berufsausbildung begonnen hat, haben ohne VVL 97,5 % die Abschlussprüfung bestanden (Uhly 2015, S. 63).

Man kann zwei Mal wiederholen, ein Jugendlicher kann zweimal die Prüfung wiederholen. Wir haben einige wenige Fälle, wo das auch im dritten Versuch nicht hingehauen hat. Aber das ist wirklich die Ausnahme. Am Ende steht oft bei fast allen der Abschluss. Und sei es im dritten Anlauf. (E8)

Das kann natürlich allenfalls ein erster grober Indikator für das Gewicht der rein schulischen Problemfaktoren sein. Aspekte der möglichen schulischen Überforderung werden, wie wir noch sehen werden, trotzdem durchaus angesprochen. Eine allgemeine Beobachtung ist aber einerseits, dass bei den Auszubildenden im Allgemeinen, insbesondere bei den älteren, ein „reiferes“ Lernverhalten zu beobachten sei:

Die Erfahrung die ein Jugendlicher vielleicht mit 14, 15, 16 in einer allgemeinbildenden Schule macht ist eine andere als später, wenn er vielleicht 20 ist, 21 ist. Da ist er gereifter, da passt er noch einmal völlig anders auf, da hat die Ausbildung – ich sehe es jetzt einmal positiv – vielleicht einen größeren Wert als die Schule es damals hatte, als er noch auf der Realschule war oder auf der Hauptschule. Positiv betrachtet kann man sagen, dass unsere Jugendlichen die hierher kommen und schon älter sind die schwierige Schulzeit schon hinter sich haben und eigentlich in der Schule jetzt eher wissen „Worauf kommt es an?“ und „Ich möchte aufpassen, ich möchte meine Ausbildung abschließen.“ (E8)

Diese Einschätzung wird teilweise konterkariert durch andere Beobachtungen, nämlich die einer großen „Schulmüdigkeit“ und von generellen Aversionen gegen Formen schulischen Lernens speziell im Alter von 16 oder 17 Jahren...

So: „ja, ich mache doch eine super Arbeit im Betrieb. Ja aber die blöde Berufsschule, das Lernen da. Was soll ich denn damit?“ Ich glaube aber da kommt einfach wirklich dieser ganze Lernfrust aus neun, zehn Jahren Schule raus. (E11)

Die besonderen berufsschulischen Anforderungen werden in bestimmten Berufsfeldern als „qualitatives“ Problem wahrgenommen. Es gibt Berufe mit sehr hohen oder/und gewachsenen Lernanforderungen; bei denen der schulischen, „theoretischen“ Komponente für den Ausbildungserfolg eine hohe Bedeutung zukommt. Zum Problem für das

Ausbildungsverhältnis werden solche Anforderungen immer erst im Verhältnis zur jeweiligen schulischen Vorbildung und den mitgebrachten Lernvoraussetzungen, die sich verändert haben.

Wenn es schwere Berufe sind, also zum Beispiel IT-Systemelektroniker, dann muss man eigentlich schon, ist es günstig wenn man dann einen Realschulabschluss hat. Das kann ruhig ein schlechter sein, aber man sollte sich dann auch für die Materie schon so ein bisschen, vielleicht Vorkenntnisse mitbringen, sehr dafür interessieren. Sonst schafft man den Beruf nicht. (E10)

Für verschiedene Berufsfelder wird von einem weiteren Anstieg solcher Anforderungen berichtet.

Durch die neue Orientierung bei den Berufen auch, was die Abschlussprüfung betrifft, also weg von der Zwischenprüfung und der Abschlussprüfung hin zu den gestreckten Prüfungen, sind die Anforderungen nochmal ein Stück höher gesetzt worden, was auch so die ersten anderthalb Jahre betrifft bis zum Teil eins, weil das ja nachher eine Gewichtung ist, für den eigentlichen Facharbeiter-Abschluss schon. (E4)

Gerade in Berufsfeldern wie zum Beispiel Kfz-Bereich, wo es auch einen Wandel gab, was den Technologiewandel angeht. Und wenn eben die Auszubildenden, beziehungsweise vorher die Schüler und Schülerinnen, kein Physik hatten oder bei Mathe nicht so gut abgeschnitten haben, dann haben die eben Schwierigkeiten in den Berufsfeldern, in der Theorie. Und nicht umsonst sind auch in den Bereichen ausbildungsbegleitende Hilfen sehr gefragt. Genauso gilt dies aber auch für den Elektro- und Sanitär-, Heizungs- und Klimabereich. (E2)

Zum Teil ist einfach die Anforderung der Berufe gestiegen, also die intellektuelle Anforderung in den letzten Jahren – was natürlich gegenläufig ist zu der Besetzung von Ausbildungsstellen mit immer weniger qualifizierten, vorqualifizierten jungen Menschen. Das ist faktisch ein Problem. Das artikulieren auch die Berufsschullehrer. (E9)

Aber auch nicht nur die landläufig als „schwer“ betrachteten Berufe können hohe Anforderungen stellen:

Ist aber eigentlich auch schwer, finde ich, der Friseurberuf. Man muss ja, man braucht eigentlich nicht so einen hohen Schulabschluss, aber man muss da ganz schön was wissen, die Berichtshefte sind sehr genau zu führen. Und das Wissen um die Chemie der Haare und mit dem Färben, Coloration, das ist schon ganz schön, also man muss ganz schön was wissen. (E10)

Ein wichtiger und durchaus häufiger genannter „Problemknoten“, der verschiedene Aspekte des Ausbildungsverhältnisses, aber vor allem auch berufsschulische Aspekte berührt, ist „Migration und Sprache“:

Wie gehe ich denn jetzt vor, wenn jemand nicht perfekt Deutsch spricht, der muss aber sein Berichtsheft führen und hat es mit Fachbegriffen zu tun, die im bekannten deutschen Wortschatz nicht vorhanden sind, die dann im Vollzug zum Beispiel noch im Dialekt gesprochen werden. In der Berufsschule wird es noch einmal anders gesprochen, dann steht es im Fachbuch in einer dritten Art – wie geht man da jetzt vor? Das ist schon für einen muttersprachlichen Azubi schwierig, für einen fremdsprachigen oder für einen Zweitsprachler ist es natürlich noch einmal schwieriger. (E5)

Die schulischen Probleme im engeren Sinn werden vielfach allerdings auch bereits durch schulische Instanzen und Akteure angegangen und mehr oder weniger erfolgreich bearbeitet:

Also vieles, was Schüler angeht, das erledigt ja auch die Schulsozialarbeit, sage ich mal, was Klassenkonflikte etc. angeht. (E2)

Darüber hinaus werden „ausbildungsbegleitende Hilfen“ (für Formen des „Nachhilfeunterrichts“), die über die Arbeitsagentur beantragt und finanziert werden, offenbar häufig genutzt. Die Berufsschule muss ansonsten in mehrfacher Hinsicht im engen Zusammenhang gesehen werden mit dem Lern- und Arbeitsort Betrieb, aber auch anderen Bereichen. Betrachtet man das Gesamtpaket der Anforderungen und Arbeitsbelastungen im Ausbildungsverhältnis werden berufsschulische Anforderungen auch rein quantitativ womöglich zum Problem:

Also viele kommen ja auch von der Schule, vom schulischen Betrieb und kriegen das dann nicht so ganz schnell geregelt, dass sie jetzt doch, also schon ganz schön viel ableisten müssen. Sie müssen den ganzen Tag im Betrieb sein und die Schule kommt *dazu*. Also ja, und die Schule schreibt eben auch Arbeiten, und sie müssen dafür lernen, manchmal dann eben auch am Wochenende oder nachlernen. (E12)

Dann ergeben sich rasch Schnittmengen mit anderen Anforderungen und möglichen Problemquellen. In verschiedenerlei Hinsicht können die schulischen Leistungen und das schulische Lernen bei den Ausbildungsverhältnissen im dualen System also nicht isoliert betrachtet werden. So betrifft ja die bereits erörterte Anforderung, generell ein anderes, praktisch „nachhaltigeres“ Verhältnis von „Theorie“ und „Praxis“ zu lernen und einzuüben, das ganze Ausbildungsverhältnis und nicht nur die Schule. Auch deshalb gilt wohl, dass die Berufsschule von den Befragten in aller Regel nicht als zentraler Problemort, sondern vor allem als „Registrierort“ ausbildungsbezogener Gefährdungen erfahren wird:

Oder über die Lehrkräfte, die einfach sagen: "Mit meinem Schüler stimmt was nicht. Ich nehme einfach wahr, dass es ihm nicht gut geht. Da wo er bisher sehr lebendig war, vielleicht in der ersten Reihe gesessen hat, sitzt er jetzt ganz hinten und wird immer stiller im Verlauf der Ausbildung. Oder zeigt andere Auffälligkeiten.“ Und dann werden die auch von der Lehrkraft praktisch in das Angebot gebracht. (E12)

5. Exit: Formen, Auslöser und Folgen vorzeitiger Lösung von Ausbildungsverträgen

In diesem zweiten längeren empirischen Kapitel sollen nun die verschiedenen Formen, die konkreten Anlässe und möglichen Folgen von VVL im Einzelnen betrachtet werden. Nachdem wir in Kapitel 4 die Akteure der beruflichen Ausbildung in Aktion sahen und die Problem- und Konfliktkonstellationen dargestellt haben, die mit Risiken im Hinblick auf VVL verbunden sein können, wenden wir uns nun Vertragslösungen konkret zu. Mit Hilfe des Beschreibungsmodells „Exit – Voice – Loyalty“ von Albert O. Hirschman (1970) lassen sich dabei wichtige Aufschlüsse über die Bedingungskonstellationen von VVL gewinnen. Schon bis hierher haben wir uns hie und da in lockerer Weise dieses Beschreibungsmodells bedient. Es soll hier nun etwas systematischer aufgegriffen werden.

Im Zentrum des Modells stehen drei idealtypische Möglichkeiten von Mitgliedern einer Organisation (eines Unternehmens, einer Partei, eines Staates etc.) auf – wahrgenommene – suboptimale Leistungen oder Leistungsabfall der Organisation (oder einzelner ihrer Mitglieder) zu reagieren: (1) Sie können die Beziehung zur Organisation auflösen und aussteigen, d.h. die Mitgliedschaft ganz aufkündigen und „abwandern“ („Exit“). (2) Sie können versuchen, die Beziehung wie die Leistungen durch Beschwerden, Aufstellen von Änderungsforderungen und Formen der Interessenvertretung in ihrem Sinn zu beeinflussen („Voice“). (3) Sie können die Organisation auch trotz Unzufriedenheit weiterhin unterstützen („Loyalty“). VVL ist eine „Exit“-Option, die beim Auftreten von Problemen im Rahmen eines Ausbildungsverhältnisses als eine Bewältigungsstrategie gewählt werden kann. In Hirschmans Modell wird die Wahl einer Exit-Option – und hier wird es für unseren Zusammenhang interessant – umso wahrscheinlicher, je weniger Voice-Möglichkeiten vorhanden sind. Und umgekehrt: Exit wird umso unwahrscheinlicher, je mehr Voice-Chancen zur Verfügung stehen.

Wir beginnen mit der Beschreibung und groben Sortierung der Formen, die VVL vor dem Hintergrund der im letzten Kapitel behandelten sozialen Kontexte und Prozesse annehmen können, betrachten dann die nach den Erfahrungen der befragten Experten wichtigsten akuten Anlässe und Auslöser von VVL, wobei sich auch die Frage ihrer Vermeidbarkeit (bzw. die nach unvermeidbaren VVL) stellt, bevor wir beobachtbare Folgen erörtern. Abschließend wird VVL dann explizit als Exit-Option im Hirschman'schen Sinne – und das heißt hier: als Reaktionsalternative bei fehlender Voice-Option – zu diskutieren sein. Im abschließenden Abschnitt fragen wir dann noch: Was ist in Großbetrieben anders?

5.1 (Er-) Lösung, böses Erwachen, eingeplant: Formen vorzeitiger Vertragslösung

Die betrieblichen Spannungsfelder, die von den Experten erst einmal pauschal als „klassischer“ Hintergrund von VVL bezeichnet werden, haben wir oben ausführlich dargestellt. Die konkrete einzelne VVL erscheint vor diesem Hintergrund in vielen Fällen⁹ als jeweils sehr komplexes Aufeinandertreffen und Zusammenwirken erst einmal schwer oder gar nicht zu entwirrender außerbetrieblicher wie betrieblicher Faktoren, als eine „Kombination“, wie es ein Befragter formuliert, „die man nicht mehr auflösen kann“, die auch von den Beteiligten in ihrer ganzen Komplexität nicht wirklich erkannt und bearbeitet wird:

[In dem Beispiel] war es ein Zusammenspiel zwischen unklaren Strukturen im Betrieb, die auch nicht zu ändern waren oder nicht geändert werden wollten, also die Aufträge waren nicht klar, die Kommunikationswege waren nicht klar und die Entscheidungswege waren nicht klar und das ist aufeinandergetroffen mit einer Frau, die sehr klare Strukturen braucht, weil sie Schwierigkeiten hat, verlässlich etwas einzugehen und auch noch so depressive Phasen hat. Das ist, glaube ich, wenn ich mich jetzt nur mal so an das eine Beispiel erinnere, ist es immer ein Zusammenspiel von verschiedenen Faktoren. Also sowohl ungünstigen Faktoren sowohl auf betrieblicher Seite, als auch auf der Seite der oder des Auszubildenden. So eine Kombination, die kann man dann nicht mehr auflösen. (E14)

Beschrieben werden die Vorstufen des Exit oft als schleichender, unterschwelliger Prozess, dem dann plötzlich ein offener Konflikt folgt: „Es geht dann irgendwann nicht mehr“. Das erscheint wie das schlagartige Aufbrechen lange schwelender Probleme, die Spitze des Eisbergs taucht dann unversehens auf – als Eklat, der sehr unvermittelt in eine VVL mündet.

Die haben häufig noch gar nicht mit ihrem Chef gesprochen, dass ihnen irgendwas stinkt oder so was. Aber wenn die anrufen, dann ist es oftmals so, dass sie schon am nächsten Tag nicht mehr hingehen. [...] Welche Arbeitszeiten da den jungen Leuten zugemutet werden, das ist jenseits von allem, was erlaubt ist, und das wird so von denen auch in der Regel stillschweigend erstmal akzeptiert. Aber irgendwann stinkt es denen halt und dann stinkt es denen von jetzt auf gleich so arg, dass sie sagen: ‚Da mache ich nicht mehr weiter.‘ (E13)

Also sehr situationsbedingt. Ich halte es nicht mehr aus, und es geht nicht weiter. (E1)

Der Druck des Normalbetriebs, die wirtschaftlichen Zwänge und die vordringlichen Notwendigkeiten, die Produktions- und Dienstleistungsprozesse am Laufen zu halten, halten auch, um im Bild zu bleiben, den Eisberg offenbar häufig recht lange unter Wasser.

Wenn dann so eine quere Kommunikation abläuft, ja, aus der nicht ausgebrochen werden kann, weil: der Ausbilder hat die Ausbildereignung, und das ist ein normaler Mitarbeiter, wo der Ausbilder sozusagen der Geselle, der Lehrgeselle ist, der dem Azubi etwas beibringen soll, der eine trägt die Verantwortung, der andere soll es beibringen, und der steckt selber im Produktionsprozess oder in den Vorgaben drin, was passieren soll, ja? Und wie das zu machen ist, ob das jetzt Akkord ist oder ob das Umsatzvorgaben oder weiß der Teufel was ist. (E5)

⁹ Dass es auch gleichsam triviale VVL gibt, deren akute Ursache auf der Hand liegt, wird die weitere Darstellung ebenfalls zeigen.

Wie laufen VVL nun konkret ab? Hier spielt zunächst der Zeitpunkt eine wichtige Rolle. In der Probezeit des Ausbildungsverhältnisses (max. 4 Monate) ist die Trennung bzw. eine VVL relativ einfach zu bewerkstelligen: beide Seiten können während dieser Phase das Ausbildungsverhältnis ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist und ohne Angabe von Gründen beenden. Dafür, dass diese ersten vier Monate in der Regel (d.h., bei einer Ausbildungsdauer von 3 oder 3,5 Jahren) nicht einmal 10% der Gesamtdauer des Ausbildungsverhältnisses ausmachen, ist die Anzahl der in dieser Phase gelösten Verträge deutlich überproportional hoch. Im Durchschnitt fast 30% aller VVL fallen in diese Zeit (siehe Abb. 2). Die ersten Monate sind so gesehen also die „kritischste“ Phase: Jeglicher auftauchende Konflikt kann hier prinzipiell sehr einfach durch Exit beendet und „gelöst“ werden.

Dagegen ist die „Abwanderung“ aus dem Vertragsverhältnis *nach* der Probezeit kein so einfach anzuwendendes „Lösungsmittel“ mehr, und zwar für beide Seiten. Zumindest rein rechtlich betrachtet werden die Hürden dann recht hoch.

Es gibt eben so die außerordentlichen Kündigungen, die dann wirklich auch einer echten Begründung bedürfen, so. Wo der Betrieb merkt, dass es auch nicht immer so einfach ist, wie er sich das denkt, den Auszubildenden freizusetzen. Auch muss ich manchmal bei Auszubildenden das Bild korrigieren: ‚Wenn es mir nicht passt, dann kündige ich halt.‘ Nein! Das Gesetz sagt ganz klar, Kündigung nur wegen Berufsaufgabe oder wirklich, wirklich schwerwiegender, gravierender Mängel in der Ausbildung. Oder eben halt wirklich, wenn man komplett einen neuen Beruf erlernen möchte. Dann aber auch unter Wahrung von Fristen und dergleichen. (E7)

Die Einhaltung bzw. Nichteinhaltung wichtiger im Berufsausbildungsvertrag festgelegter Verpflichtungen kann freilich auch im weiteren Ausbildungsverlauf zum Exit-Anlass gemacht werden:

Also die einen [Auszubildenden] kriegen eine Kündigung, weil sie schon mehrere Abmahnungen hatten, auch unter anderem weil sie einfach nicht in der Lage sind, das Berichtsheft vorzulegen. Mittlerweile ist es möglich, dazu gibt es auch ein Gerichtsurteil, auch die Auszubildenden zu kündigen, wenn sie das mehrmals, also belegbar nicht vorgelegt haben. Und dieses Dokument ist ja auch wichtig für die Zulassung zur Prüfung. (E2)

Es gibt denn auch Experten, die vor ihrem Erfahrungshintergrund explizit der Ansicht sind, dass die formal „höheren Hürden“ von Seiten des Betriebes letztlich im Zweifelsfall doch nicht allzu schwer zu überwinden sind:

Es ist sehr einfach. Die Betriebe gehen häufig auf ‚verhaltensbedingt‘, gehen in den überwiegend nebulösen Bereich. Und die Jugendlichen trauen sich nicht, sich zu wehren. Da wird alles Mögliche an Verhalten vorgeworfen, vor allen Dingen die klassischen Gründe. Ich finde es immer wieder erstaunlich. Normalerweise geht man den Weg der Abmahnung in einem Betrieb. Das heißt, ich benenne konkret, was mir nicht passt an der Situation und gebe die Gelegenheit, das Verhalten zu verändern. Oft werden Abmahnungen in eins-, zwei-, dreifacher Form am selben Tag ausgestellt, das heißt, die Daten sind am selben Tag. Am Tag später wird gekündigt. Also, sie versuchen, in irgendeiner Form sich durch den gesetzlichen Dschungel durchzuwinden und die Jugendlichen wissen nicht, dass es Fristen gibt. Das heißt, sie verpassen die dreiwöchige Frist, zu widersprechen. Wissen gar nicht, dass sie widersprechen dürfen. Also, ihre ganze gesetzliche Lage ist ihnen nicht bewusst, was ihnen alles zusteht, was sie dürfen, was sie nicht dürfen. Und da geht es halt

leider auch um Fristen und die sind nicht bewusst und kommen dann oft einen Monat später in die Beratung, dann gucke ich mir die ganze Situation an und sage: ‚Du hättest eigentlich widersprechen müssen. Du hättest eine gute Chance gehabt.‘ (E12)

Die Hürden von Seiten des Auszubildenden, nach der Probezeit direkt eine Kündigung zu erwirken, erscheinen dagegen höher als die des Betriebes:

Entweder sie wechseln den Beruf oder wegen der psychischen Belastung, dann können sie auch kündigen. Das ist ein Kündigungsgrund. Und man kann sich auch, natürlich belegt durch einen Neurologen oder Psychiater, wie auch immer, und dann kann man sich auch so ein Formular von der Agentur für Arbeit holen, dass sie vom Arzt unterschreiben lässt, also von den Therapeuten auch und dann kann man das beilegen. Und das ist dann auch sozusagen dann ein Beleg für die Agentur für Arbeit, dass da keine Sperre erfolgt. (E2)

Nicht selten scheint von den Auszubildenden eine Kündigung durch den Betrieb deshalb gleichsam „provoziert“ zu werden, indem sie dem Lernort Betrieb einfach fernbleiben.

Wenn ein Ausbildungsvertrag am Ende nicht mehr bestehen kann, gekündigt werden muss, läuft es viel auch über: ‚Ich entziehe mich. Ich gehe nicht hin, ich komme zu spät.‘ Als Jugendlicher. Und zeige so mein Desinteresse oder auch meine Überforderung. Manchmal sind sie ja dann einfach gar nicht mehr greifbar. Und die Kündigung des Ausbildungsvertrages nimmt so seinen arbeitsrechtlichen Verlauf. Eine Abmahnung, zweite Abmahnung, Kündigung. Wichtiger Grund, dann müssen wir kündigen. Und das würde ich sagen, ist geblieben, der Klassiker: ‚Ich beschäftige mich nicht damit, sondern bleibe weg.‘ (E8)

Eine ganze Reihe von Expertenstatements deutet darauf hin, dass sich das Mittel des Aufhebungsvertrages als Exit-Form zunehmend ausgebreitet hat, von betrieblicher Seite eindeutig, um die Trennung zu erleichtern.

Ausbilder haben die Möglichkeit einen Aufhebungsvertrag zu schließen, den haben sie. Dann kann man natürlich unter Abgabe von beiderseitigen Rechten und Pflichten zusehen, dass man sich jeder wieder neu orientiert, der Betrieb sucht sich einen neuen Auszubildenden, der Auszubildende einen neuen Betrieb. (E7)

Die Kündigung ist mittlerweile hier die Ausnahme. Viel häufiger sind Auflösungsverträge. Und das sind einfach immer wieder dieselben Betriebe, die die Aufhebungsverträge machen. Nein, die [Betriebe] gehen nicht mehr vor das Arbeitsgericht, denn das Arbeitsgericht würde sie dazu verdonnern, die Ausbildung fortzusetzen und sich mehr Mühe zu geben. Und dann haben sie gemerkt, dass sie irgendwie einen Fehlgrieff gemacht haben bei dem Auszubildenden und dann setzt er den unter Druck und lässt einen Aufhebungsvertrag machen. Was machen Sie in einem Betrieb als 18-, 19-, 17-jähriger [in folgender Situation]: ... Ausbilder, Betriebsinhaber und Du. ‚Du unterschreibst mir jetzt den Aufhebungsvertrag!‘... (E5)

Die Experten vermuten also, dass das Instrument des Aufhebungsvertrages betrieblicherseits bewusst vermehrt eingesetzt wird – und zugleich, dass diese nicht unproblematische Entwicklung noch nicht hinreichend bekannt sei und diskutiert werde.

Das ist, glaube ich, noch gar nicht so bewusst bei den Kammern oder in der Diskussion. Dass die Betriebe da an der Stelle schon mal wieder mit zu einem anderen Mittel greifen. Oder dass das vielleicht zunehmen könnte, denn die Betriebe, wo das in der Regel passiert, sind die Betriebe, die

sozusagen aus dem Segment Real- und Hauptschule Auszubildende einstellen hauptsächlich. Und wo sie dann merken, funktioniert nicht, der schafft das nicht... (E5)

Das Mittel Aufhebungsvertrag sei aber andererseits auch im Sinne des Auszubildenden benutzbar: und zwar, wenn es darum geht, eine „klassische“ Kündigung – mit möglicherweise nachteiligen Folgen für den Auszubildenden – doch noch zu vermeiden.

Und natürlich benutzen wir das Mittel auch, um sozusagen nicht kündigen zu lassen, weil das geht ja eigentlich nicht. Also auch der Jugendliche kann einfach nicht kündigen, sondern er müsste etwas anderes machen und wenn die [den Betrieb] wechseln wollen, dann gucken wir, dass die sozusagen sich einen neuen Ausbildungsplatz suchen, und dann sagen wir denen in der Regel immer, erst, wenn du den Vertrag unterschrieben hast und du nun ein unterschriebenes Exemplar hast, dann gehst du zu deinem Betrieb und sagst, du willst den Vertrag auflösen. (E5)

Also Aufhebungsvertrag heißt ja im Prinzip gegenseitiges Einvernehmen und das ist halt im Falle einer neuen Bewerbung, macht das halt einen besseren Eindruck, als wenn man gekündigt wurde vom Betrieb. ... Aufhebungsvertrag kann den großen Nachteil haben, dass die dann eine Sperre kriegen bei der Arbeitsagentur oder beim Jobcenter. Da gibt es Schlupflöcher, wo mit einem ärztlichen Attest oder so, das dann umgangen werden kann. Und selber kündigen, da haben sie natürlich auf jeden Fall die Sperre. (E1)

Auch wenn die vom Betrieb ausgesprochene Kündigung des Ausbildungsverhältnisses vom Auszubildenden möglicherweise erfolgreich anfechtbar wäre: in aller Regel erklärt sich sie oder er damit „einverstanden“; Einsprüche und Arbeitsgerichtsverfahren scheinen selten zu sein.

[Es ist so], dass eigentlich Ausbildungsverhältnisse gar nicht gekündigt werden dürfen nach der Probezeit. Das ist eigentlich ganz schwierig, aber trotzdem passiert es ständig. Ja, oft ist es ja dann so, dass die auch keine Lust mehr haben. Die wollen dann nicht mehr, weil es halt eben so massiv Probleme gibt, dass sie sagen, sie können es sich auch nicht mehr vorstellen. Aber trotzdem hätten sie natürlich vor dem Arbeitsgericht super Chancen, weil wie gesagt, es darf eigentlich nicht gekündigt werden. Es sei denn es ist massiv irgendwas vorgefallen, wie Diebstahl oder so. Aber das ist in den seltensten Fällen so. (E1)

Man kann auf Grundlage des Interviewmaterials mindestens drei Arten bzw. Verlaufsformen von VVL unterscheiden, wobei von der ersten eindeutig am häufigsten berichtet wird: die „Vertragslösung als (Er-) Lösung“, die Variante „Vertragslösung als böses Erwachen“ sowie, als bislang wenig thematisierte Sonderform, die „eingeplante Vertragslösung“ als betriebliches Personaleinsatz- und Ausleseverfahren.

Die Vertragslösung als (Er-) Lösung

Hier handelt es sich – zumindest für einen der Akteure – um eine „aktive“ Variante, um die bewusst angestrebte Vertragslösung. Für Auszubildende ist diese VVL-Variante der Ausweg aus einem Konflikt, der auf unterschiedliche Probleme zurückgehen kann, sowohl innerhalb wie auch außerhalb des Ausbildungsverhältnisses, denn, wie wir inzwischen zur Genüge sahen: Das Feld möglicher Probleme, mit denen sich Jugendliche konfrontiert sehen (können) ist – triviale, aber relevante Einsicht – weiter gefasst als das

Ausbildungsverhältnis. Hier können sich „große Problemtürme“ anhäufen, deren „Bewältigung“ die Jugendlichen überfordert. Die schnelle Lösung heißt dann: „Hinschmeißen“.

Die jungen Menschen sehen nicht immer Probleme in der Ausbildung direkt. Sie sehen aber die Lösung darin, die Ausbildung hinzuschmeißen. [...] Weil die großen Problemtürme, das überfordert viele junge Menschen, das führt eben zu dieser ich-schmeiße-alles-hin-Reaktion. [...] Für viele junge Menschen ist das erst einmal der Ausweg aus dem Konflikt. Die Ausbildung oder die Situation tut irgendwie weh – dann scheint das so: Wenn ich den Vertrag kündige, da nicht mehr hin muss, dann geht die Last weg. (E9)

Im Rahmen des Ausbildungsverhältnisses schien keine „Aufarbeitung“ möglich. Das Problem blieb unter der Decke, dann erfolgt der abrupte „Ausbruch“ als VVL. Die Ausbildungsbegleiter sind immer wieder erstaunt darüber, wie schnell manche Auszubildende die Exit-Option ergreifen.

Laufen oft viel zu schnell weg, weil sie sich nicht trauen, sich zu wehren. Empfinden sich natürlich, und das sind sie auch, in der schwächeren Position und haben gar nicht die Vorstellung davon, dass ich mich wehren darf und dass ich eine Meinung haben darf. Also, nehmen oft ihre Beine in die Hand, rennen weg, wechseln. Bis es ihnen dann zwei-, dreimal passiert. Und dann sage ich: ‚Na, wird es jetzt aber Zeit, sich mal umzudrehen und sich mal zu konfrontieren? Das passiert dir jetzt schon das dritte Mal.‘ (E12)

Die Vertragslösung erscheint also als „Lösung“ - aber von was genau? Was sind die Hauptbrennpunkte des „Ausbruchs“ oder die Auslöser bei dieser Art von VVL? Im beschriebenen betrieblichen Kontext finden sich zunächst betriebliche Auslöser ganz unterschiedlicher Art – Probleme und Konflikte, die in eine Vertragslösung münden können, haben wir in Kapitel 4 immer wieder beschrieben. Das „Mittel“ VVL dient mal Betrieben, mal Auszubildenden als Konfliktlösung oder „Erlösung“ von den Problemen. Interessant dabei ist, dass Exit *aus Auszubildendenperspektive*, mangels anderer Möglichkeiten, bisweilen ganz bewusst als Ersatz einer Interessendurchsetzung via „Voice“ beschrieben wird:

Vorher war es zum Beispiel so, dass in dem Betrieb einfach eine Überstundensituation da war, die teilweise massiv war. Diese Überstunden wurden nicht in irgendeiner Art und Weise abgegolten. Finanziell oder durch Urlaub. Es war so, dass in diesem Betrieb eine erhebliche Personalfluktuations herrschte, auch an festen Arbeitskräften. Der Auszubildende dann einfach auch viel Lücken stopfen musste. Teilweise eine 50-55 Stunden Woche hatte. Dann irgendwann gesagt hat. ‚Nein, das ist so für mich nicht leistbar.‘ Der Chef ihm auch nicht wirklich Hoffnung machen konnte, dass sich das ändern wird, aufgrund der Personaldecke, der dünnen. Und dann hat er gesagt: ‚Nein, dann geht das so nicht.‘ Und dann hat er sich auch um einen Anschlussausbildungsplatz bemüht und hat da halt ganz normale geregelte Arbeitszeiten. (E7)

Ein Beispiel für diejenigen weiteren Fälle, in denen der Anlass der VVL hauptsächlich auf „mitgebrachte“ Probleme der Auszubildenden zurückgeführt wird und zugleich der Betrieb den „lösungssuchenden“ Part spielt, ist das Folgende:

Beispiel zu einer Vertragslösung ist, dass die Handwerkskammer angesprochen wurde von einem Friseurbetrieb, wegen einer Auszubildenden die im Betrieb einfach extrem teilnahmslos ist, lethargisch ist, einen sehr, sehr introvertierten Eindruck macht. Und es wird befürchtet, dass da psy-

chisch eventuell was nicht stimmen könnte. Ob ich dann da entsprechend dazukommen kann. Klar, habe ich gemacht. Der Betrieb hat wirklich alles für die Auszubildende getan, hat versucht sie entsprechend da zu integrieren. Und gerade dieses Friseurhandwerk ist ja eben einfach ein klassisches Dienstleistungshandwerk, Kommunikation ist da alles mit dem Kunden, ne? Und das hat die Auszubildende einfach so nicht abrufen können. Also sie war auch im Gespräch mit ihrem Chef, der sich wirklich rührend um sie gekümmert hat, gar nicht in der Lage sich in irgendeiner Art und Weise mitzuteilen. (E7)

Ein weiterer von den Experten als „Klassiker“ apostrophierter Fall, in dem VVL als naheliegende Lösung erscheint, ist die eindeutig falsche Berufswahl:

Sie hatte schon eine Ausbildung als Köchin angefangen, die hat sie dann nach ein paar Wochen aufgehört, denn sie sollte einen lebendigen Fisch töten und halt zubereiten. Und da hat sie zu ihrem Chef gesagt, sie kann keinen Fisch töten. Und der hat gesagt, das gehört als Koch dazu, mehr oder weniger, hat das halt dann nicht funktioniert. Okay, sie hat abgebrochen. (E15)

Die Vertragslösung als böses Erwachen

Die VVL erscheint in den bisher betrachteten Fällen also in gewisser Weise als eine bewusst angestrebte Lösung eines drängenden, schon lange „schwelenden“ oder sich bereits in offenen Konflikten äußernden Problems; die Akteure werden aktiv und führen einen Exit zielstrebig herbei. Der verläuft oft abrupt und heftig – aufgrund der in Abschnitt 4.1 beschriebenen betrieblichen Kommunikationsprobleme und des hohen Personalisierungsgrads der sozialen Beziehungen unter kleinbetrieblichen Bedingungen. Auch die zweite Variante, die Vertragslösung als „böses Erwachen“, trägt deutlich erkennbar die Prägung solcher Bedingungen, sieht aber ganz anders aus.

Denn hier handelt es sich – aus Auszubildendensicht – um die passive Variante: die VVL „passiert“, man ist „Objekt“ und man ahnte von nichts. Hinterher fragen sich insbesondere die Auszubildenden: Was ist denn eigentlich passiert? Was habe ich falsch gemacht? Folge ist dann womöglich eine Handlungsblockade.

Und sie stand da ohne was, ohne, dass sie recht wusste, was eigentlich passiert war, oder was sie jetzt falsch gemacht hat, weil das hat ihr ja dann keiner eigentlich ins..., also direkt gesagt. Nur: sie ist nicht geeignet. Das war dann alles. Da ist so eine Phase, wo ich festgestellt habe, da kann man nicht groß erarbeiten, was ist falsch gelaufen ist, sonst etwas. Weil das ist wie so ein Trauma, also was da geschwind passiert ist. (E15)

Die VVL erfolgt hier wie aus heiterem Himmel und hat den Charakter eines bösen Erwachens. Die erörterten Kommunikationsblockaden führen hier dazu, dass noch konsequenter verschwiegen und vertuscht wird. Wenn die Probleme dann sozusagen publik werden, ist es für eine rationale Auseinandersetzung zu spät bzw. heißt das häufig (und am häufigsten für die Auszubildenden): man wird vor vollendete Tatsachen gestellt. Dann bleibt wirklich nur noch die möglichst „saubere“ „Abwicklung“ der Vertragslösung und die Suche nach neuen Anschlussmöglichkeiten (siehe 5.4).

Die „eingeplante Vertragslösung“ als Personaleinsatzstrategie

Bei einer weiteren Variante von VVL übernimmt schließlich alleine der Betrieb den aktiven Part. Sie ergibt sich als logische Konsequenz einer – wie sich in den Gesprächen zeigte – in bestimmten Branchen durchaus verbreiteten betrieblichen Personalrekrutierungs- und -einsatzstrategie: wenn Auszubildende nämlich von vornherein „über Bedarf“ eingestellt werden. Hier erscheint VVL als betrieblich eingeplante Maßnahme, die der Personalselektion und der kurzfristigen Deckung vorübergehenden Personalbedarfs dient.

Wir haben aber auch eine ganz andere Erfahrung gemacht mit vielen Betrieben, die von sich aus zum Beginn der Ausbildung eine viel höhere Anzahl von Auszubildenden aufnehmen. Und die Probezeit dafür nutzen, zu gucken, zu sehen und dann zu entscheiden, wer von den sieben, von den sechs, von den fünf dann am Ende derjenige ist, der bleibt. Und wir haben tatsächlich auch, kennen wir Betriebe wo fünf, sechs Auszubildende dann nachhause geschickt werden. Diese Auszubildenden unterschreiben aber auch die Aufhebungsverträge selbst, weil dann die Situation so entstehen kann, dass der Auszubildende selbst dazu geführt, der Druck wird bewusst so aufgebaut, dass der Auszubildende am Ende selbst von sich sagt „Ich unterschreibe den Aufhebungsvertrag“. (E6)

Und es gibt Firmen, die auch durchaus mal fünf Azubis einstellen, um später drei zu behalten oder so. Also, wo im Vornherein eigentlich klar ist, dass wahrscheinlich..., drei sollen übrig bleiben. (E13)

Genannt werden etwa Beispiele aus dem Einzelhandel, wo das Phänomen auch verknüpft mit dem saisonalen Arbeitskräftebedarf auftritt:

Einzelhandel, ja, oder gerade so fürs Weihnachtsgeschäft, da brauchen sie natürlich viele Leute, und die Probezeit geht dann in der Regel bis Ende Dezember, und dann kann man danach wieder welche rausschmeißen. (E1)

Was ich leider auch feststelle, ist, dass viel zu viele Jugendliche eingestellt werden und oft nur ein Teil wirklich geplante Stelle war. Also, es ist leider im Verkauf ein Muster geworden, in den größeren Ketten, dass die zehn Jugendliche einstellen und drei behalten. Das war von Anfang an klar. Das heißt, im laufenden Ausbildungsjahr produziere ich sieben Abbrecher auf eine ganz fatale und brutale Art und Weise, und die landen hier alle im Projekt. ... Oft sind die so enttäuscht, dass sie Wochen und auch manche Monate gar nicht wollen und können, weil auch wirklich viel vorgefallen ist im Betrieb. Also, da bin ich erschüttert, welches Gebaren da Betriebe oft haben. (E12)

Einen Hinweis darauf, dass diese Strategie besonders in Teilen des Einzelhandels beliebt zu sein scheint, könnten auch die Zahlen über die nach Ausbildungsphasen kumulierten VVL-Quoten enthalten (Abb. 2): Im Berufsfeld Verkaufspersonal, Groß- und Einzelhandelskaufleute zeigt sich, dass dort über ein Drittel der (insgesamt nur leicht überdurchschnittlichen) VVL bereits in den ersten vier Monaten, d.h. während der Probezeit, erfolgen. Dieser Anteil an Probezeit-Vertragslösung ist deutlich höher als in fast allen anderen Berufsbereichen.

5.2 Die wichtigsten Exit-Gründe: Was gibt den Ausschlag?

Einerseits wissen wir aus Kapitel 4, dass Instabilitäten und Problemen im Ausbildungsverhältnis zumeist komplizierte Gemengelagen und Faktorenkonstellationen zugrunde liegen. Oder wie es eine Expertin formuliert: „Also eine ganz beeindruckende Vielfalt von Faktoren, die dann meinetwegen sich auch wechselseitig noch aufschaukeln können.“ (E13) Andererseits werden immer wieder einzelne Faktoren von den Experten besonders herausgehoben und – in erfahrenen Fällen von VVL – als ausschlaggebend betrachtet werden. Was geht hier über die bereits bekannten Risikozuschreibungen hinaus, was wurde in erfahrenen Fällen als „ausschlaggebende Ursache“ von VVL wahrgenommen?

Alle erörterten betrieblichen Merkmale kommen hier als Kandidaten in Frage.¹⁰ Sie müssen hier nicht noch einmal wiederholt, nur stichwortartig erinnert werden: der Umgang mit dem Personal, die Art der Kommunikation, die Hierarchie; die fehlenden betriebliche Strategien der Personalauswahl und –auslese; zu wenig Ausbildung, d.h. Defizite des „Lernorts“ Betrieb, mehr Arbeiten als Lernen. All diese betrieblichen „Problemherde“ können im Einzelnen als Hauptgrund oder zentraler Auslöser von VVL wirksam sein. Immer wieder wird aber deutlich: Es kommt letztlich nicht auf einen (hier: betrieblichen) Einzelfaktor an, sondern um das Zusammenwirken und die mangelnde „Passung“.

Aber auch den Auszubildenden wird bisweilen eine „Verursacherrolle“ attestiert: Bestimmte Verhaltensmerkmale oder besondere Lebensbedingungen der Jugendlichen geben letztlich den Ausschlag dafür, dass bestimmte Probleme und Konflikte im Ausbildungsverhältnis in eine Vertragslösung münden. Doch abgesehen von klaren, unvermeidbaren Fällen (s.u.) handelt es sich, wie die Experten betonen, auch hier zumeist um ein Zusammentreffen mehrerer, auch betrieblicher Einflussfaktoren.

Es ist das erste Mal, dass die Jugendlichen einen klar abgegrenzten Rahmen haben, in dem sie sich zu bewegen haben, ja, und da kommt es bei vielen automatisch zu Konfliktfällen, bei vielen ist das auch nicht das Problem. Die lernen das, die kapieren das ganz schnell, aber es gibt in den Personen der Jugendlichen, sage ich mal, andere Konstellationen, die verhindern, dass sie da an der Stelle mit klar kommen. Und das führt dann in der Endkonsequenz zum Ausbildungsabbruch. (E5)

Da hängt schon auch viel von der Persönlichkeit von den Jugendlichen dran. Beide Seiten würde ich sagen. Also, dass, sich die Jugendlichen vielleicht auch wirklich nicht so motiviert gezeigt haben, manche Sachen nicht so umgesetzt haben oder den Erwartungen nicht entsprochen haben, die der Arbeitgeber da an sie hatte. (E15)

Die Situation im Ausbildungsverhältnis kann ebenso zum Kippen kommen durch akute qualifikatorische Überforderungen in der Berufsschule oder auch – seltener genannt – bei der praktischen Ausbildung und den entsprechenden Erwartungen im Betrieb.

¹⁰ Berichtet wird auch vom „trivialen“ Fall der Insolvenz des Ausbildungsbetriebes, die natürlich auch zur VVL führt und deren Folgen für den Jugendlichen ähnliche sind wie bei der „normalen“ VVL.

Die fachliche Voraussetzung ist natürlich auch wichtig. Dass ich mit meinen schulischen Voraussetzungen in einem Beruf bin, wo ich auch ansatzweise in der Lage bin, die Anforderungen zu erfüllen. Wenn ich das nicht kann und auch nicht mitkomme, das gar nicht verstehe, werde ich es auch nicht schaffen. Dann kann ich den Abschluss nicht erreichen in dem Beruf. (E8)

Haben wir eher oft auch welche mit höheren Abschlüssen, die schulisch eigentlich kaum Probleme haben, da ist es wirklich mehr so die betriebliche Seite oder die Überforderung im Betrieb, dass dann halt auch viel erwartet wird, jetzt gerade von Abiturientinnen. Ich hatte auch eine, die hat schon zwei Semester Jura studiert und dann so Steuerfachangestellte gelernt, und der Betrieb hatte enorme Erwartungen, die sie einfach dann nicht gepackt hat und dann deshalb quasi gewechselt hat. (E1)

Als weiterer akuter „persönlicher“ Grund für die Beendigung des Ausbildungsverhältnisses werden öfter auch im weitesten Sinne „prekäre Lebensbedingungen“ angeführt, vor deren Hintergrund ab einem bestimmten Punkt die individuelle *Gesamtbelastung* auf Seiten der Auszubildenden einfach zu hoch wird.

Manchmal kommen auch über25-Jährige noch [in die Beratung] und ja, denen zeigt man dann auch Mittel und Wege auf und betreut sie eben während der Ausbildung. Über25-Jährige kriegen kein Kindergeld mehr, da muss man dann ein bisschen gucken, was haben die für einen finanziellen Hintergrund oder wo bekommen die Gelder her, weil finanzielle Unsicherheit kann auch ein Ausbildungsabbruchgrund sein. (E10)

Wenn das Geld hinten und vorne nicht reicht, Finanzen – erleben wir. Jemand kann sich einfach davon nicht ernähren, die Konstellationen, wo die Eltern vielleicht gar nicht greifbar sind, oder ein Elternteil nicht mehr da ist, kein Unterhalt bezahlt. Der Jugendliche nur unser Geld bekommt, vielleicht dann auch noch zuhause wohnt, ihm deswegen keine staatliche Leistung zur Verfügung steht. So etwas kann man dann oft nicht verhindern. Langer Fahrweg vielleicht dann dort auch noch hin zur Ausbildungsstätte und die Konstellation so ist, dass keine öffentliche Förderung möglich ist – dann sind es die Rahmenbedingungen, das muss dann scheitern. (E8)

Oder er kann diese familiären Sachen in dem Gesamtkomplex nicht verarbeiten. Also zum Beispiel dann Ärger mit der Freundin oder dem Vater: ist dazu verdonnert noch ein bisschen Geld dazu zu zahlen, macht er aber nicht. Dann ja, dann kommen die so in Konflikte. Und das ist dann schon schwierig. Man kann es auffangen. Das klappt auch in den meisten Fällen, aber in manchen dann eben doch nicht, ne? Und dann brechen die ab. (E10)

Gerade die oben bereits erwähnte Gruppe alleinerziehender junger Frauen stehen als Auszubildende unter besonderem Druck. Diese besonders prekären Bedingungen werden von den Experten auch als akute Ursache von VVL wahrgenommen.

Ja, dann die jungen Mütter mit Kind. Wir hatten auch einen Fall eine junge Mutter mit zwei Kindern – das war dann am Ende kräftemäßig auch nicht mehr zu schaffen. Zwischen Schule, Betrieb, Berichte schreiben, lernen für Arbeiten und sich um die Kinder kümmern und den Haushalt – das ging nicht mehr, das ist auch zum Scheitern verurteilt. (E8)

Mütter mit Kindern sind auch immer schwierig, weil da gibt es auch häufig doch Kündigungen. Weil die sagen leicht mal, also Alleinerziehende zum Beispiel, die sagen in den Gesprächen am Anfang, sie hätten einen Kindergartenplatz oder einen Krippenplatz, sie haben Eltern, Schwiegereltern. Und wenn es dann losgeht, dann plötzlich bröckelt alles weg und dann kriegen sie das doch nicht so geregelt. Oder das Kind ist krank. Dann möchten sie einerseits eine gute Mutter sein,

andererseits natürlich die Ausbildung weiter machen. Und dann sind die in so einem Zwiespalt, in so einem Konflikt und manchmal kriegen sie es auch nicht hin. (E10)

Auch die erwähnten „mitgebrachten“ psychischen Krankheiten oder Drogenprobleme können die VVL direkt auslösen:

Persönliche Probleme hatte ich auch, Drogen ist auch oft. Da hat man natürlich auch Drogenberatungsstelle und meistens, wenn sie ausbildungsfähig sind, dann haben sie die Drogen hinter sich gelassen. Sonst ginge das nicht. Aber es gibt natürlich auch Fälle, die fallen dann schon auch wieder zurück, ne? Also Zusammenarbeit mit der Drogenberatung ist eigentlich auch gegeben. Es gibt immer wieder Fälle, wo es dann nicht greift. (E10)

Und schließlich gibt es natürlich auch klare Fälle von zuschreibbarem Fehlverhalten, die konsequenterweise Abmahnung und Kündigung bedeuten. Aber auch, wenn hier alles buchstäblich mit rechten Dingen zugeht, fragt man sich: das war der Anlass, aber was steckt dahinter?

Es gibt Dinge, wo man sagt ja, klar, konsequent, Scheiße gebaut, rausgeflogen. Ja? Also was weiß ich, Kfz- Mechaniker, Mechatroniker hat ein Auto auf den Parkplatz, in die Werkstatt gefahren, angeblich nicht gemerkt, dass er ein anderes Auto beschädigt hat, hat gesagt, „nein, das war ich nicht“. [...] Der hat seine Kündigung abgeholt und war draußen. Alles andere, was da vorher passiert ist... (E5)

5.3 Ist „Exit“ immer vermeidbar?

Dass Vertragslösung nicht gleich Vertragslösung ist, haben wir inzwischen ausführlich demonstrieren können. Können nun – wie wir eingangs ja fragten – die vermeidbaren bzw. möglichst zu vermeidenden Formen von VVL von an sich unproblematischen, vielleicht sogar wünschenswerten Neuorientierungen oder anderen „unvermeidbaren“ Formen unterschieden werden? Welche vermutlich unvermeidlichen oder gar „positiven“ Formen von VVL lassen sich auf Basis des Materials benennen?

Grundsätzlich gehen die Experten zunächst einmal davon aus, dass alle VVL, insofern sie das Risiko eines späteren vollständigen Ausbildungsabbruchs erhöhen, selbstverständlich vermieden werden müssen.

Also darum ist es mir ganz wichtig den Menschen zu sehen. Um zu sagen: Das sind nackte Zahlen die 24 Prozent. Und die Hälfte davon, wenn ich sage, ist problematisch.¹¹ Das sind Hunderttausende pro Jahr. Das ist ein menschliches Drama, wenn die alleine bleiben. (E11)

Allerdings gibt es für sie auch klare Fälle unvermeidlicher VVL, in Kurzform: als völlig unzumutbar wahrgenommene betriebliche Konstellationen; bei Kombination des Ausbildungsverhältnisses mit kriminellern Verhalten; bei eindeutig falscher Berufswahl.

¹¹ Anspielend auf Schätzungen, wonach vermutlich etwa die Hälfte der VVL zum vollständigen Abbruch einer dualen Berufsausbildung führen (vgl. Uhly 2015, S. 12 f. und 16 f.).

Aber da ist einfach die Realität so, dass ich schon auch Situationen mitbekomme, wo ich sage: ‚In so einer Ausbildungssituation würde ich meine Tochter auch nicht lassen.‘ Und also ich kann es durchaus nachvollziehen, dass man den Betrieb wechselt, wenn es Arbeitssituationen oder Settings gibt oder Chefs gibt, Chefinnen gibt, die sich in einer Art und Weise auch gebärden und benehmen, als wenn sie, ich weiß nicht was, wären, ja, dann... Also ich tue mich damit schwer, grundsätzlich zu sagen: ‚Hey, auf jeden Fall durchziehen.‘ (E13)

Nicht auf Teufel komm raus weitermachen, wenn man merkt das geht denen wahnsinnig schlecht damit. Es ist absehbar, sie schaffen es auch nicht bis zum Ende. Eine Ausbildung geht in der Regel ja drei Jahre und das ist schon eine lange Zeit. (E1)

Auch wenn kriminelles Verhalten oder Gewalt das Ausbildungsverhältnis mit zu prägen beginnen, ist seine Beendigung selbstverständlich nicht vermeidbar, sondern geboten.

Ich glaube, dass manche Ausbildungsverhältnisse gelöst werden müssen. Wenn zum Beispiel Gewalt, also Handgreiflichkeiten, eine Rolle spielen, dann ist die Vertrauensbasis nicht mehr da. Also man kann über viele Sachen reden, aber wenn Gewalt eine Rolle gespielt hat oder auch eine Form von Diskriminierung, wo weit über die Grenze sozusagen man gegangen ist. (E2)

Ich habe auch Leute die in der Kriminalität versunken sind. Die im Grunde genommen bei der Berufsausbildung mehr oder minder da waren, wann sie denn jetzt gerade mal so Zeit hatten, weil das Geld haben sie nachts verdient, mit Drogenverkauf. Also das sind so Geschichten, das habe ich auch gehabt. Nachdem das natürlich dann entsprechend auch mal publik geworden ist, dann musste dieses Ausbildungsverhältnis dann auch beendet werden, weil die Zusammenarbeit so einfach nicht mehr tragbar war. (E7)

Ähnlich stellt sich die Situation dar in Fällen schwerer und akuter psychischer Krankheit: man muss die Leute „da rausholen“. Allerdings ist, abgesehen von solchen doch eher seltenen Extremfällen, der Grad der „Unvermeidlichkeit“ nicht immer einfach zu beurteilen, sondern es sind schwierige Abwägungen. Denn VVL bedeutet *immer* ein Risiko für die weitere Ausbildungs- und Berufskarriere.

Also insbesondere, wenn die Ausbildung, vielleicht noch ein halbes Jahr oder so was, wo ich sage, „also bitte, jetzt noch den Ausbildungsplatz wechseln, das ist ja wirklich nicht sinnvoll, sondern jetzt müssen wir mal gucken, welche Möglichkeiten kann es geben, damit Sie die Ausbildung bis zum bitteren Ende durchziehen können“. Wenn natürlich Probleme ganz am Anfang eklatant und groß da stehen, dann muss man sich schon überlegen, macht vielleicht ein Wechsel Sinn. Aber immer unter diesem Gesichtspunkt: an einer anderen Stelle ist es anders, aber nicht immer besser. Also ich komme auch eventuell vom Regen in die Traufe. (E13)

Nach allem, was wir inzwischen über die Rahmenbedingungen und Prozesse bei VVL wissen, dürfte es in aller Regel zumindest für die Auszubildenden außerordentlich schwierig sein, die nötigen Abwägungen im Zweifels- und Konfliktfall wirklich vorzunehmen. So wird manche an sich vermeidbare – oder sogar dringend zu vermeidende – VVL in der Realität nicht vermieden werden können.

5.4 Exit-Folgen

Das kann verschiedene Konsequenzen haben. Ein Teil der von den Experten beratenen und betreuten Auszubildenden verschwindet nach der Exit-Entscheidung – erst einmal oder für immer – gleichsam vom Radarschirm. Es finden sich durchaus eher skeptische Einschätzungen, was deren weitere Berufs- und Erwerbsaussichten anbelangt.

Dass die wieder Fuß fassen, und wieder irgendwie in eine normale Ausbildung reinkommen: die tun sich ganz, ganz schwer alleine. Und die haben im Endeffekt dann auch keine Anlaufstelle, es sei denn sie sind dann irgendwie noch über die Arbeitsagentur, dass sie dann in irgendeine andere Maßnahme wieder kommen. Aber das betrifft ja auch nicht alle. Und nicht alle, die die Schulpflicht erledigt haben, sind ja nicht alle interessiert, dann noch an irgend sowas mit teilzunehmen. Aber wenn da nach dem Abbruch relativ schnell wieder eine Lösung sich auftut, dann ist das so eine Krise, aber noch einigermaßen gut zu überbrücken. Umso längere Zeit dazwischen liegt, ist umso schwieriger. (E15)

Es gilt also in jedem Fall, diese Zeit nach der VVL möglichst gut zu überbrücken, am besten natürlich durch die (Vorbereitung der) Einmündung in ein anderes Ausbildungsverhältnis. Hierfür sind unterschiedliche Voraussetzungen gegeben und verschiedene Hilfestellungen möglich.

Wo die immer als erstes dann schon auch hingehen, ist die Schule. Dass sie sagen, oh ich habe das hier eine Kündigung gekriegt oder oh, ich schmeiße jetzt diesen Ausbildungsplatz jetzt hin. Und da wiederum ist es natürlich gut, wenn ich in den Schulen die Lehrer als Multiplikatoren habe. Weil die dann als erstes sagen, „so halt, bevor du jetzt hier ganz auf der Straße stehst, geht dort hin.“ Die dürfen in der Regel sechs Wochen noch weiter Schule besuchen. Ich bin mir nicht sicher, ob das eine grundsätzliche Regelung ist oder ob das so eine Art Gentlemen-Agreement hier ist, aber das ist die Größenordnung, die ich von verschiedenen jetzt gehört habe, dass sie sechs Wochen, wird ihnen der Schulbesuch noch weiter angeboten. Und wenn sie natürlich innerhalb von diesen sechs Wochen einen anderen Ausbildungsbetrieb finden, dann können sie nahtlos in ihrer Ausbildung weitergehen, was ja auch dann einige wollen. (E13)

Gute Möglichkeiten der raschen Weitervermittlung und des Wechsels in neue Ausbildungsbetriebe scheinen bei Formen der Verbundausbildung am ehesten vorhanden zu sein.

Wir gucken dann, ja, was haben wir noch für Betriebe? Also da sind sie ja bei uns auch noch ein bisschen abgedockt, weil die den Vertrag bei uns haben. So dass wir die Möglichkeit haben, wir suchen noch einen weiteren Betrieb. Dann sind die im zweiten Betrieb, manchmal passt das, also eigentlich passt das in den meisten Fällen. Also dass wir das abfedern. (E10)

Wie wir sahen, trifft die Auszubildenden die Vertragsauflösung teilweise – in ihrer subjektiven Wahrnehmung – wie ein Blitz aus heiterem Himmel. Wenn keine Vorkehrungen getroffen sind, zeigen sich insbesondere in solchen Fällen Handlungsblockaden oder persönliche Krisen. Umso wichtiger ist hier eine Unterstützung durch das soziale Umfeld, und hier liegt insbesondere auch eine Aufgabe der Ausbildungsbegleiter.

Da ist so eine Phase, wo ich festgestellt habe, da kann man nicht groß erarbeiten, was ist falsch gelaufen oder sonst etwas. [...] Und für die [Auszubildende] war es einfach wichtig, dass sie in einem Betrieb ankommt, wo sie als Mensch wertgeschätzt wird, wo jemand normal mit ihr redet, wo

jemand wirklich möchte, dass sie was lernt, da Interesse dran hat. Und da ist sie dann auch gelandet. [...] Da hat man zu laufen. Sich da neu zu orientieren, also da jemanden zu haben, der einen unterstützt, ... wo es dann wirklich direkt weitergeht. Entweder in eine andere Ausbildungsstelle, oder aber mit einer Neuorientierung vielleicht auch noch zwischenzeitlich dann irgendwie ein soziales Jahr einschiebt oder irgendein Praktikum einschiebt oder sonst was, mit dem Ding einfach: ‚Ich häng’ jetzt nicht durch!‘ (E15)

Wir müssen die Jugendlichen nehmen, wir müssen die überhaupt erst einmal wieder aufbauen. ... Also die Situation ist die, nach der Kündigung nach der Probezeit schlichtweg das Problem, sie haben versagt, sie sind rausgeflogen, warum auch immer. Sie müssen aufgebaut werden. Sie brauchen eine neue Perspektive, die müssen schneller untergebracht werden, ansonsten sind die verloren. Ich sage mal, wenn wir mit fünfundzwanzig, dreißig, vierzig Prozent, je nachdem, welche Berufe das sind, sie wieder reinkriegen innerhalb von ein paar Wochen, dann ist das gut. (E5)

Dieser eher skeptischen Einschätzung, was unmittelbare Anschlussperspektiven angeht (hier auf direkte Neuvermittlung auf andere Ausbildungsplätze nach Kündigung in der Probezeit bezogen), stehen aber durchaus optimistischere Einschätzungen anderer Befragter gegenüber.

Also das denke ich schon ist die Mehrzahl [die in ein neues Ausbildungsverhältnis mündet]. Weil einfach aufgrund der ganzen Tatsache jetzt, die Angebots-Nachfrage-Situation sich ja umgekehrt hat im Gegensatz zu früher. Also es gibt ja mehr Betriebe, beziehungsweise mehr freie Ausbildungsplätze als es früher gab. Und ja, Auszubildende haben schon auch die Möglichkeit, dann auch eher wieder einen Anschlussausbildungsplatz zu finden. Und ich glaube die Mehrheit tut das dann auch. (E7)

Abgesehen von den Kündigungen in der Probezeit oder insgesamt dem besonders kritischen ersten halben Jahr der Ausbildung, deutet sich in vielen anderen Fällen die Problematik schon längerfristig an. Hier können – ebenfalls, im günstigen Fall, mit Unterstützung – Neuorientierungen geplant vorbereitet und eingeleitet werden. Die Experten verstehen ihre Aktivität dabei als Unterstützung der Eigeninitiative der Auszubildenden.

Es ist so, dass ich natürlich auch immer ganz klar darauf hinweise: „Nichts machen, keinen Betriebswechsel vornehmen, wenn nicht auch ein Ersatzbetrieb vorhanden ist!“ Also das gehört für mich auch zu meinem Selbstverständnis, auch zu einer Seriosität von einer Beratung. Ich würde niemals zu einem Auszubildenden sagen, „komm, hier, schmeiß hin, egal“. Sondern: „Ihr müsst den Übergang selber auch entsprechend vorbereiten. Das heißt, wenn ihr einen Anschlussausbildungsbetrieb habt.“ (E7)

Die Mutter ist dann mit der Tochter oft auch losgegangen, hat Betriebe aufgesucht und letztendlich haben sie auch einen Betrieb hier in der Stadt gefunden, für die Auszubildende viel näher vom Weg her auch am Wohnort. Ein Betrieb, der zum ersten Mal ausgebildet hat, und da hat man auch mit der Handwerkskammer zusammengearbeitet, dass die Handwerkskammer auch nochmal überprüft, wegen der Ausbildungsbefähigung. Ja und so hat sie den Ausbildungsplatz erhalten. Ich sage ja, die Auszubildenden müssen dann, wenn sie eine Entscheidung treffen, sie wollen dort nicht mehr weiter lernen, dann müssen sie auch Eigeninitiative zeigen und sich bewerben, wie sie es später auch machen müssen dann. (E2)

Die Projekte, aus denen Experten befragt wurden, sorgen sich in zumeist sehr intensiver Kleinarbeit um entsprechende Anschlussperspektiven und Übergänge. Wichtig ist dabei ein Netzwerk von Kontakten mit relevanten Akteuren rund um das Ausbildungsverhältnis.

Da ist dieses operative Netzwerk wichtig. Da brauchen Sie die Kontakte zur entsprechenden Kammer, da brauchen Sie Kontakte zur Arbeitsagentur, ja? Da muss die Bürokratie schneller gehen. Ein zentrales Problem für uns ist immer auch gewesen diese Bürokratie, die ist so ellenlangsam, das sind die Jugendlichen nicht. Wenn ich die Jugendlichen nicht bei der Stange halten kann mit einer Perspektive, sind die weg. Die sind verloren, ja? (E5)

Insgesamt plädieren einige Experten vor dem Hintergrund ihrer Erfahrungen doch eher zur Entdramatisierung der Exit-Folgen und des Geschehens nach der VVL. Betriebswechsel scheinen durchaus für viele realistisch und machbar und werden im Nachhinein auch von den Wechslern durchaus positiv bewertet.

Also ich begegne Betriebswechslern öfters. ... Dadurch, dass ich das ja jetzt eben schon zwei Ausbildungsjahrgänge mache, so jetzt die sechs Jahre, begegne ich ja den Auszubildenden immer wieder. Und die sagen mir dann: ‚Nein, Betriebswechsel war eine super Geschichte. Läuft viel besser!‘ Also der Betriebswechsel ist auch immer eine Option. (E7)

Allerdings gibt es zwei weitere Varianten von VVL-Folgen: den direkten Übergang in eine Erwerbstätigkeit ohne Ausbildungsabschluss (in Bereichen mit günstigen Arbeitsmarktbedingungen) oder die zumindest vorläufige Unterbrechung der Berufsausbildung ohne direkte Anschlussperspektive – ein Straucheln, bei dem man auch den Boden unter den Füßen verlieren kann.

Er ist wieder durch die Theorieprüfung gefallen und dann hat der Jugendliche einen Schlusstrich gezogen. Der Betrieb hat ihm angeboten, er kann als Maschinenfürer in dem Bereich weiterhin arbeiten, aber nicht in seinem gelernten Beruf, und das hat er dankend angenommen. Also er kann zwar nicht in diesem Fachbereich arbeiten, in dem er eigentlich sonst eingesetzt werden sollte, man hat eine Alternative im Betrieb gefunden. Aber er ist jetzt nicht draußen irgendwo gelandet und weiß nicht mehr wohin, ne? Und der Jugendliche hat es dankend angenommen. Ich meine, das ... ist ja meistens, dass sie in Beschäftigung übergehen. Das ist ja generell so. Dass sie nicht jetzt auf der Straße liegen, sondern gleich in Beschäftigung übergehen. (E4)

Und es gibt eine kleine Anzahl von jungen Menschen, die straucheln. Die straucheln gewaltig und gehen uns zum Teil auch verloren. Das sind nicht so wahnsinnig viele, aber das ist natürlich der Bereich, der für uns auch nicht schön ist. Aber die verlieren erst einmal den Boden unter den Füßen. Einige von denen tauchen nach längerer Zeit dann wieder auf bei uns, sagen so „Und jetzt geht es los mit etwas ganz anderem.“ Und die ziehen es dann auch durch. Und es gibt auch die, die geplant nicht weiter in Ausbildung gehen. Das sind die, die dann zum Beispiel eine Therapie durchlaufen. Dann auch immer wieder Schwangerschaften, die jungen Damen gehen dann häufig eben erst einmal in Elternzeit. (E9)

Und bisweilen können (schlechte) Erfahrungen mit VVL schließlich auch Lernprozesse bei den beteiligten Ausbildungsbetrieben einleiten. Sie können dann zu der Erkenntnis kommen:

‚Wir kriegen es nicht alleine hin.‘ Dann begleiten wir auch den Ausbilder – ganz unabhängig vom Azubi. Das heißt es muss noch nicht einmal akute Probleme geben, sondern häufig ist es auch eher etwas Präventives, Begleitendes, wo es zum Beispiel regelmäßige Feedbackgespräche auch mit dem Azubi geben kann. ... Aber das sind dann Betriebe, die in den letzten Jahren negative Erfahrungen gesammelt haben, die vielleicht in den letzten zehn Jahren zwei, drei Abbrüche hat-

ten, die sagen: ‚Es kann ja nicht nur an den Jugendlichen liegen. Wir wollen jetzt etwas anderes machen, und da brauchen wir Unterstützung von außen.‘ (E9)

5.5 Exit versus Voice als Bewältigungsstrategie von Ausbildungsproblemen

Wie die Studie zeigt, ist VVL die „Exit“-Option, die beim Auftreten von Problemen im Rahmen des Ausbildungsverhältnisses als eine Bewältigungsstrategie gewählt werden kann. Exit wird umso wahrscheinlicher, je weniger „Voice“-Optionen gegeben sind. Ganz offensichtlich ist dies in den erörterten betrieblichen Risikokonstellationen tatsächlich der Fall.

Gerade das offene „Konflikte austragen“, die Artikulation eigener und das Verstehen und die Auseinandersetzung mit fremden (betrieblichen) Interessen, fällt insgesamt außerordentlich schwer in den Risikokonstellationen. Die dafür nötigen Kommunikationsstrukturen fehlen oft. Dann wird Exit zur möglichen „Bewältigungsstrategie“ – bzw. zur Ersatzstrategie für Voice.

Da es einen Teil ihrer täglichen Erfahrungen gut beschreibt, fand das Hirschman'sche Modell auch bei den Experten im Gespräch Resonanz. In der popularisierten Variante „Love it – leave it – change it!“ tauchte es hier sogar auch in der Selbstbeschreibung auf: Die Auszubildenden in Kleinbetrieben hätten eben oft nur die Wahl zwischen „Love it“ oder „Leave it“ – „Change it“ gebe es kaum als Option bzw. werde kaum als Option gesehen, sowohl betrieblicherseits wie von Seiten der Auszubildenden. Es fehlen – für „Change it“ oder „Voice“ – zumeist die nötigen institutionalisierten, aber oft auch informellen Formen der Interessenartikulation und -durchsetzung und der sachlichen Kommunikation über Hierarchie- und Generationengrenzen hinweg.

Die Tätigkeiten der Ausbildungsbegleiter bilden in dieser Situation im Grunde ein funktionales Äquivalent für andere Formen der Interessenvertretung von bzw. für Auszubildende(n) (wie sie z.B. im Großbetrieb – wie wir gleich sehen werden – als Jugend- und Auszubildendenvertretung vorhanden sind). Das ist im Übrigen auch der Hauptbezugsrahmen ihrer Handlungsempfehlungen, die sie vorrangig in der Perspektive der „Interessenvertretung“ für die Jugendlichen (und als PädagogInnen) formulieren.

Das verweist indes bereits auf die Besonderheiten von „Voice“ und Interessendurchsetzung bei Jugendlichen bzw. Auszubildenden. Es handelt sich nicht um gewöhnliche Voice in einer beliebigen Organisation, nicht um übliche betriebliche Interessenvertretung. Zunächst sind es besondere *Interessen*. Die Interessen sind jugendphasenspezifisch und entsprechend nicht nur betriebliche, sondern auch „lebensweltliche“. Und die Jugendlichen befinden sich in einer besonderen Statuspassage mit spezifischen Problemlagen und Anforderungen. Ihre „Voice“ ist nicht nur im oder gegenüber dem Betrieb schwach und prekär, sondern auch im lebensweltlichen (familiären und Freizeit-) Bereich. Auch auf

letzteres bezieht sich die Ersatz- und Unterstützungsrolle der BeraterInnen in punkto „Voice“.

Außerdem handelt es sich um eine besondere Form von *Vertretung*. Es sind zum einen die Spezifika jener Interessen wie zum anderen auch die Art der Projekte und Maßnahmen, in deren Rahmen die Befragten tätig sind, die zu einer starken „Individualisierung“ bzw. „Privatisierung“ der Problematik führt. Das ergibt sich auch daraus, dass kein direkter institutioneller Hebel vorhanden ist, um betriebliche Veränderungen im Sinne der bzw. auch durch die Auszubildenden selbst zu erwirken – außer der freiwilligen problembezogenen Kommunikation der einzelnen Vertragspartner.

Vor diesem Hintergrund wird das von den Experten deutlich wahrgenommene und formulierte Defizit an Vertretungs- bzw. Voice-Möglichkeiten von ihnen zugleich vordergründig als individuelles Qualifikationsdefizit der Auszubildenden betrachtet (bzw. auf ein solches bisweilen reduziert): Man hat noch nicht gelernt, seine Interessen zu vertreten und muss deshalb dabei unterstützt werden. So lange es tatsächlich ein strukturelles Artikulations- und Vertretungsdefizit in vielen Ausbildungsbetrieben gibt, werden Vertretungsprobleme notgedrungen als individuelle Probleme zu lösen versucht – nach dem Motto:

„Wir können nur an unseren Teilnehmerinnen und Teilnehmern ansetzen und gucken: Wie können wir die stärken oder gucken, was braucht es, damit es in Zukunft halt klappt?!“ (E1)

5.6 Was ist in Großbetrieben anders?

Betrachten wir nun als Kontrastfälle die beiden Großbetriebe, in denen eine Reihe zusätzlicher Expertengespräche mit Ausbildern, Betriebsräten und Jugendvertretern durchgeführt wurden. Es handelt sich um Unternehmen der Chemischen Industrie und der Wäge- und Labortechnik, das eine mit Belegschaftszahlen deutlich im vierstelligen, das andere im fünfstelligen Bereich.¹² VVL im Großbetrieb – gibt’s die überhaupt? – so ist man hier fast nach einem kurzen Einblick in die betrieblichen Strukturen veranlasst zu fragen. Zwar lässt sich auf Basis der Berufsbildungsstatistik der Einfluss der Betriebsgrößenklassen nicht ganz exakt bestimmen (vgl. Uhly 2015). Aber vieles spricht dafür, dass in den meisten ausbildenden Großbetrieben die VVL-Quoten deutlich niedriger liegen als im Durchschnitt. In den beiden Kontrastfällen liegt sie im sehr niedrigen einstelligen Prozentbereich.

Aber, dass ansonsten Ausbildungsverhältnisse aufgelöst wurden, passiert schon, aber passiert sehr, sehr selten. Und es wird alles daran gesetzt, eigentlich, um die Auszubildenden auch zu halten. Wir haben halt auch Ausbilder, die sich da engagieren, wir haben betrieblichen Unterricht zusätzlich zur Berufsschule. Wir zeigen auch zum Teil eben andere Lösungen auf. (EG7)

Das entspricht auch den Erfahrungen der befragten betriebsexternen Experten. Die Tatsache sehr niedriger großbetrieblicher Lösungsquoten drückt sich auch darin aus, dass

¹² Weitere Unternehmensdetails bleiben aus Anonymisierungsgründen ungenannt.

Auszubildende in Großbetrieben bzw. größere Ausbildungsbetriebe kaum zu ihren „Kunden“ zählen: die Probleme, die sie bearbeiten, tauchen dort nicht in der Form auf bzw. werden dort „vor Ort“ bearbeitet.

Also man kann [als Klientel] ein bisschen ausschließen, sage ich mal, mittelständische Großbetriebe, ne, so ab, alles, was über 250 Mitarbeiter hat, ist draußen, oder was Konzerne sind. Die haben eine eigene betriebliche Sozialarbeit. Ja, die haben eigene Ausbilder, die haben drei, vier hauptamtliche Ausbilder, ne? Das ist etwas völlig anderes, die gehen da völlig anders ran und rum. (E5)

Welches sind nun jene „anderen Lösungen“, die in Großbetrieben aufgezeigt werden, inwiefern gehen diese „völlig anders ran“? Das beginnt damit, dass sie nicht nur große Personal-, sondern auch sehr umfängliche Ausbildungsabteilungen haben, mit eigenen zentralen Ausbildungswerkstätten bzw. -büros und eigenem Ausbildungspersonal. Hier findet ein professioneller Umgang mit Personal- und Ausbildungsfragen *intern* statt, und zwar auf hoher Stufenleiter. Die „anderen Lösungen“ im Hinblick auf das Ausbildungsverhältnis beginnen schon mit der Personalauswahl. Es wird ein hoher Aufwand betrieben, man geht sehr systematisch und akribisch vor, hat mehrstufige Verfahren entwickelt, vom Online-Test über verschiedene Formen des Präsenztests oder des „Assessment Centers“.

Also, ich denke die Auszubildenden, die tatsächlich dann hier ihren Vertrag unterschreiben, die mussten sich auch vorher dann auch schon entsprechend beweisen in unseren Auswahlverfahren. Aber auch das hat ja wieder mit dem Thema Abbruchquote zu tun. [...] Das Wichtigste sind, denke ich, eher die Tests und die Assessment Center, die die durchlaufen, um hier reinzukommen. Also auch einfach, dass die Auszubildenden zeigen können, dass sie motiviert sind für die Ausbildung. Daran ist unseren Ausbildern sehr viel mehr gelegen als unbedingt an den besten Schulnoten. Weil sie sagen halt, alles andere kriegt man irgendwie noch hin, ne? Aber wenn einer keinen Bock hat, dann ist schlecht. (EG7)

Vielleicht liegt eine geringe Abbrecherquote auch daran, dass wir relativ aufwändige Auswahlverfahren machen und gute Tests machen, dann werden halt bestimmte Kompetenzen abgetestet. Als Zerspanungsmechaniker muss man zwingend ein räumliches Vorstellungsvermögen haben, ohne geht gar nicht, ein logisches Denken, technisches Verständnis, das muss alles schon da sein. Das sind Kompetenzen, es wird auch schwer, die zu lernen, wenn man da kein Talent für hat. (EG8)

Hinzu kommt, dass es unternehmensintern einen dritten Lernort gibt: die erwähnten zentralen Ausbildungseinheiten, die den betrieblichen Einsatz der Auszubildenden „vor Ort“ noch ergänzen. Hier wird vor allem eine hohe fachspezifische, sowohl theoretische wie praktische Qualität vermittelt, von der in den einbezogenen Beispielfällen die befragten Jugendvertreter – die die interne Ausbildung selbst durchlaufen (haben) – völlig überzeugt sind.

Also hat man sich das auch so vorzustellen, wenn man bei uns jetzt eine Ausbildung macht, dann hat man praktisch drei Lernorte. Wenn man so will. Mit dem zentralen Ausbildungsbereich [als drittem Lernort neben Berufsschule und Betrieb]. (EG1)

Und da kann man eigentlich sagen, es wird sichergestellt, dass über diese Zentralausbildung, da haben wir natürlich auch hauptberufliche Ausbilder, [...] die da wirklich seit Jahren tagtäglich nur

mit Auszubildenden zusammenarbeiten. Dass da all das Wissen vermittelt wird, was man zum Bestehen der Prüfung braucht. Also da können wir sagen, wer durch unsere zentrale Ausbildung geht, der bräuchte keine Berufsschule theoretisch und keinen Betrieb. Der könnte die Prüfung auch so bestehen. (EG2)

Dass diese intensiven Ausbildungsbemühungen im Rahmen eines Großbetriebes stattfinden, bedeutet auch einen hohen Grad formaler Organisation und Durchstrukturierung. Die Maßnahmen der Personalentwicklung sind bürokratisch streng reglementiert. Es gibt relativ transparente formale Kommunikationskanäle, die etwa im Konfliktfall einzuhalten sind. Das heißt zugleich, dass alle Ereignisse rund ums Ausbildungsverhältnis einem hohen Maß an betrieblicher Kontrolle unterliegen.

Wir haben eine „Disziplinarbeauftragte“ bei uns im Unternehmen, die bei gewissen Unregelmäßigkeiten [...] gewisse [...] Etappen einhalten muss, also wenn ein Betreuungsausbilder merkt, okay, ich habe hohe Fehlzeiten bei meinem Azubi - natürlich, wenn man krank ist, ist man krank -, aber bei [...] einem längeren Zeitraum hat man den Bedarf, doch mal drüber zu reden, woran es liegen kann, [...] vereinbart man einen Termin, wo dann der Auszubildende eingeladen wird, der Disziplinarbeauftragte ist dann die Person, die das Ganze ein bisschen koordiniert. [...] Wir als Jugendvertretung sind mit dabei, werden auch eingeladen, aber auch Kollegen vom Betriebsrat. [...] Also es muss halt nicht schlimm sein, man redet in einer gemütlichen Runde, wie man helfen kann, was da die Problematik sein kann. Es muss noch nicht einmal ein Problem da sein, aber dass man sich einmal zusammengesetzt hat, rechtzeitig, bevor gewisse Eskalationsstufen dann eintreten, dass man offen darüber reden kann. (EG5)

Parallel dazu existieren ebenso ausgeprägte betriebliche Interessenvertretungsstrukturen. Neben den Betriebsräten gibt es eine Jugend- und Auszubildendenvertretung. Gerade im Hinblick auf die damit vorhandenen Voice-Optionen kann der Kontrast zu den anderen Betrieben nicht größer sein. Es tauchen durchaus ähnliche Probleme im Ausbildungsverlauf auf, wie wir sie in Kapitel 4 und 5 dargestellt haben. Aber es gibt hier eben – neben den erwähnten Kontrollstrukturen – noch eine betriebliche Stelle, an die die Probleme herangetragen werden können und die dabei helfen kann, sie zu artikulieren und damit umzugehen – und eventuell bei Fehlentwicklungen – sei es aus Ausbilder- oder Auszubildendensicht – gegenzusteuern.

Ach, die unterschiedlichsten Sachen, oft auch Kommunikationsschwierigkeiten sind schon da, auch zwischen den Ausbildern und den Auszubildenden. Manche trauen sich nicht, irgendwas zu fragen oder nehmen sich irgendeinen Spruch, den sie zu hören kriegen, ganz fürchterlich zu Herzen. [...] Teilweise sind das auch irgendwelche Fachfragen. „Wie mache ich das, wenn ich jetzt vorziehen will, oder ich würde gern vorziehen, aber die wollen mich nicht lassen, oder ich bin jetzt schon so lange in dieser Abteilung eingesetzt und irgendwie kriege ich da überhaupt nichts beigebracht“, oder so. [Oder] eher so Probleme im Bereich der Übernahme oder im Hinblick auf die Übernahme, Unsicherheiten: „Jetzt ist es nur noch einen Monat bis zur Prüfung, ich habe immer noch keinen Vertrag, ich weiß immer noch nicht wo ich hinkomme“, und, ja. Da muss man dann eben vermitteln, sowas... (EG7)

Damit ist die Rolle der Auszubildendenvertretung bereits angesprochen. Sie beschäftigt sich kontinuierlich (im einen Fall sind sogar einige Vertreter dafür teilweise freigestellt) mit allen möglichen Themen rund ums Ausbildungsverhältnis. Auf einer oberen Regelungs-

ebene geht es dabei um betriebliche Vereinbarungen, die speziell Ausbildungsfragen regeln oder diese doch mit betreffen.

Also es ist jetzt so gewesen, dass wir letztes Jahr, also nicht wir, sondern der Betriebsrat mit dem Unternehmen eine neue Standortvereinbarung verhandelt musste. Also wir haben das so gut hier bei uns hier eine Standortvereinbarung zu haben, die immer so um die vier, fünf Jahre. Und da waren wir letztes Jahr inhaltlich sehr darauf konzentriert, dass in dieser Standortvereinbarung auch Ausbildungsthemen geregelt werden. Sprich eine feste Zahl von Ausbildungsplätzen, die wir anbieten wollen. Veränderungen für die Zukunft. Konzeptionelle Strukturmaßnahmen. Das konnten wir unter anderem festschreiben, diese Dinge. (EG2)

Also wir werden jetzt dieses Jahr auf jeden Fall noch ein halbes Jahr lang damit beschäftigt sein, diese Betriebsvereinbarung zu verhandeln. Zur Qualitätsverbesserung am Lernort Betrieb. Und ja, werden dann natürlich begleiten, wie das alles umgesetzt wird. Weil diese Betriebsvereinbarung Schwarz auf Weiß zu haben, heißt nun leider noch lange nicht, sie dann auch so zu leben. Also wir müssen ja dann auch gucken, dass die ganzen Rahmenbedingungen, die sich daraus ableiten, auch in die Tat umgesetzt werden. (EG1)

Daneben gibt es eine Regelungsebene gleichsam der „Tagespolitik“ des Auszubildendenverhältnisses, auf der sowohl Auszubildendenvertretung wie Betriebsrat präsent sind. Hier können, wie gesagt, durchaus ähnliche Probleme auftreten, wie wir sie in Kapitel 4 für die kleinbetrieblichen Rahmenbedingungen beschrieben haben. Auch hier kann beispielsweise das betriebliche Produktionsmotiv bei der Ausbildung zumindest situativ in den Vordergrund treten und Ausbildungsziele oder auch die Auszubildendenmotivation gefährden. Allerdings ist unter den beschriebenen großbetrieblichen Bedingungen die realistische Chance gegeben, dass das erkannt und artikuliert wird und Gegenmaßnahmen ergriffen werden.

Wir haben letztes Jahr auch schlimme Erfahrungen gemacht aus meiner Sicht, gerade in diesem Bereich Maschinenanlagenführer, wo die Auszubildenden dann sehr viel einfach in der Produktion beschäftigt wurden, genauso wie die Arbeiter und die Leiharbeiter da, und teilweise auch gar nicht mehr wirklich jeder wusste, was ist das jetzt für einer, ist das ein Leiharbeiter oder ist das ein Auszubildender? Und [die Auszubildenden] am Schluss mit Ach und Krach durch die Prüfung gekommen sind und dann bei der Frage der Übernahme auch gesagt wurde: „Naja, so wie die aufgestellt sind, wissen wir aber nicht, ob wir die langfristig behalten.“ Das kann es natürlich nicht sein. Und da hat sich jetzt auch schon was geändert, aber manchmal braucht es halt eben erst so schlechte Erfahrungen, damit man irgendwelche Schritte einleitet. (EG7)

Und auch die scheinbar oder wirklich privaten und individuellen „Problempakete“, die die Auszubildenden ins Auszubildendenverhältnis mitbringen, können hier zum Thema werden – und eine Stimme finden.

Man stellt sich die Jugendvertretung als klassischen, ja, betrieblichen Problemlöser vor, aber wir sind auch oft wirklich dafür da, um, unseren Azubis zu helfen in privaten Angelegenheiten, also die sich wirklich ihr Herz einfach mal ausschütten wollen und da auch irgendwie Hilfestellung für ihren privaten Bereich wünschen und das sind Probleme, die wirklich, unabhängig von welchem sozialen Hintergrund derjenige hat, vermehrt [...] auch aufkommen. (EG3)

Alles in allem dominiert in den beiden Beispielfällen eine ausgesprochen ausgeprägte Investitionsorientierung der Ausbildungsaktivitäten (wenn man von erwähnten „Ausreißern“

absieht). Zumindest ist klar und auch prinzipiell anerkannt, dass Ausbildung – zumal im großen Stil, wie wir ihn hier vorfinden – zunächst und durchaus für längere Zeit Kosten verursacht.

Na, ich würde sagen, wir machen eine Mischung. Wir machen natürlich einen Teil nach dem Investitionsmodell, wir haben eine Ausbildungswerkstatt, die bestimmte Inhalte vermittelt, die Auszubildenden machen aber auch einen Betriebsdurchlauf und lernen die verschiedenen Bereiche kennen, vertiefen das, was sie in den Ausbildungsbereichen gelernt haben, lernen zum Teil natürlich auch kleine neue Sachen dazu. Und arbeiten natürlich auch in der Produktion schon mit. Aufgeteilt ist das so ungefähr, ja, vielleicht ungefähr Hälfte, Hälfte. (EG8)

Allerdings ist auch unter diesen außerordentlich günstigen Bedingungen – wie schon das „Ausreißer“-Beispiel zeigte – Ausbildung ständig unter Legitimationsdruck. Wenn auch die Investitionsorientierung nicht grundsätzlich in Frage gestellt zu werden scheint, muss sich Ausbildung doch auch hier „rechnen“, die Investition ins „Humankapital“ muss immer wieder gerechtfertigt werden. Die Kostensituation ist permanent auf dem Prüfstand, und es werden periodisch Vergleiche mit anderen Betrieben durchgeführt, um Einsparmöglichkeiten aufzuzeigen.

Außerdem wurde letztes Jahr auch ein Benchmark gemacht. Also unsere Ausbildung wurde kostentechnisch mit den anderen verglichen. Wo wir viel drauf geachtet haben, mit wem vergleicht man uns da eigentlich. Und auf welcher Grundlage? Und was ziehen wir daraus für Schlüsse und wie hinterfragen wir die? Und was ist da unsere Meinung dazu. Da kam natürlich, oh Überraschung, raus, dass wir ja viel zu teuer sind. Und jetzt begleiten wir hauptsächlich diesen Wandel mit. Also zum einen den Wandel der Veränderungen durch die Standortvereinbarung. Also in Richtung Verbesserung. Und zum anderen eben die Einsparmaßnahmen, die der Benchmark ergeben hat. Und da müssen wir besonders aufpassen, dass beides jetzt nicht vermischt wird und ja uns nicht die vermeintlichen Verbesserungen sich als Einsparmöglichkeiten tarnen. (EG2)

Zusammenfassend lässt sich freilich festhalten, dass sich unter derartigen großbetrieblichen Ausbildungsbedingungen das Exit-Risiko maßgeblich reduziert, ja nahezu gegen Null gehen kann. Es ist unschwer zu erkennen, dass zwei Faktoren, die in dieser Form unter kleinst- und kleinbetrieblichen Bedingungen in der Regel nicht existieren, dabei von enormer, vielleicht entscheidender Bedeutung sind: eine intensive Investitionsorientierung der Ausbildung und eine starke „Collective Voice“ der Auszubildenden.

6. Handlungsempfehlungen der Experten

Welche Handlungsempfehlungen für einen angemessenen und wirkungsvolleren Umgang mit dem Problem VVL formulieren die Befragten (bzw. lassen sich aus ihren Wahrnehmungen und Interpretationen herleiten)?

Hier ist es nützlich, kurz daran zu erinnern, wer hauptsächlich befragt wurde: betriebsexterne BeraterInnen und AusbildungsbegleiterInnen, zumeist Sozial- oder BerufspädagogInnen. Deren Erfahrungen und Einschätzungen sind nicht nur für die „Ursachenforschung“ von VVL wertvoll, sondern sie fließen auch in plausible Handlungsempfehlungen zur Absicherung des Ausbildungserfolgs ein. Klar sollte allerdings sein, dass es sich dabei um spezifische Erfahrungen handelt, die eine besondere Problemsicht nahelegen: sie ist auf ein bestimmtes Handlungsfeld bezogen und darauf im wesentlichen beschränkt (Ausbildungsverhältnisse in Kleinbetrieben bestimmter Branchen) und sie erfolgt aus einer bestimmten professionellen und (Projekt-) Interessenperspektive, die in Kapitel 3 skizziert wurde.

Die Experten adressieren verschiedene Handlungs- und Problemfelder der Prävention und Intervention und haben verschiedene Maßnahmen im Blick, die nach ihrer Einschätzung das Risiko von VVL verringern würden. Es geht dabei um die Phase „vor der Ausbildung“, d.h. die Berufswahl und Ausbildungsvorbereitung, sowie die Phase „während der Ausbildung“, d.h. um Präventions- und Interventionsmaßnahmen im Rahmen der Ausbildungsverhältnisse selbst: das Ausbildungsmodell und die Verbesserung von Management und Qualität der Ausbildung sowie die Entwicklung und Stärkung von „Voice“.

6.1 Vor der Ausbildung: Berufswahl und Ausbildungsvorbereitung

Im Vorfeld der Ausbildungsverhältnisse liegt aus der Sicht der Befragten einiges im Argen bzw. könnte einiges verbessert werden. Vor der Ausbildung haben Schülerinnen und Schüler nach ihren Erfahrungen häufig zu wenig Möglichkeiten (und/oder nutzen diese nicht hinreichend), sich **Informationen** – etwa in berufsvorbereitenden Maßnahmen der allgemeinbildenden Schulen oder der Arbeitsagentur – über die real existierenden Bedingungen in unterschiedlichen Berufen und Branchen zu beschaffen, um so eine wirklich fundierte Berufswahl treffen zu können. Vor allem eine geeignetere, möglichst realistische **Vorbereitung auf den *praktischen* Berufs- und Betriebsalltag** wäre wichtig.

Wenn ich eine Ausbildung *nicht* abbrechen möchte, ist eine Vorbereitung für den Jugendlichen [ganz wichtig]: ‚Was kommt da auf mich zu? Welchen Beruf gibt es? Und was hat dieser für Anforderungen?‘ Da muss viel passieren, da kann man im Vorfeld viel verhindern. Und ein gut gemachtes Vorstellungsgespräch, indem man auch noch einmal den Jugendlichen kennenlernt, ist auch sehr wichtig. Also wenn *vorher* genügend passiert, kann man, glaube ich, auch hinterher einen Abbruch ganz gut verhindern. ‚Was kommt denn in diesem Beruf auf dich zu?‘: Das weiß auch nicht jeder. Ja, das kann man [...] besser erklären, wenn man auch von den Berufen etwas weiß,

anstatt dass ein Jugendlicher eine Bewerbungsadresse von der Arbeitsagentur kriegt, sich in seinem Lieblingsberuf bewirbt und da vielleicht ohne Gespräch – gibt es auch – oder ein kurzes Gespräch ohne Praktikum dort einen Ausbildungsvertrag bekommt. (E8)

Die Befragten beobachten teilweise auch, dass vom privaten bzw. familiären Umfeld der Jugendlichen wenig(er) Anregungen oder „Druck“ ausgehen, sich intensiver mit den verschiedenen Aspekten der Berufswahl auseinanderzusetzen (etwa in Familien mit „Migrationshintergrund“) – dem müsse gegengesteuert werden. Immer wieder wird auf die Notwendigkeit von betrieblichen **Praktika** – für beide Seiten des Ausbildungsvertragsverhältnisses – hingewiesen, damit im Vorfeld möglichst viele Unklarheiten über Betriebs- und Berufsrealitäten ausgeräumt werden können: „dass die jungen Menschen eben mehr Praktikumserfahrung oder auch praktische Arbeitserfahrung vorher sammeln können, um sich wirklich sicher sein zu können“.

Also wenn ich jetzt von einem Realschüler ausgehe oder auch von einem Hauptschüler: ‚Was möchte ich aus mir machen, was möchte ich für einen beruflichen Werdegang einschlagen?‘ Und da, finde ich, fehlt so ein bisschen die Förderung, und es ist nicht damit getan, mal drei Tage irgendwo reinzuschnuppern, wo man mal die Ablage macht oder jemand anderem das Werkzeug hinterherträgt, sondern diese wirkliche Praxiserfahrung sammeln zu können. Und da muss sich bei uns im System und auch in der Gesellschaft was tun, von Schulseite, von Unternehmensseite auch, um so eine Möglichkeit schaffen zu können, um da längerfristig in was reinschnuppern zu können. Also manche Schulen haben das ja, die machen ja solche Programme, wo man ja Schulunterricht hat und aber auch in der Firma ein bis zwei Jahre mitläuft, um sich Berufe anschauen zu können. Ist aber viel zu wenig. (EG2)

Die betrieblichen und beruflichen Realitäten, über die besser zu informieren und auf die besser vorzubereiten wäre, entsprechen gewiss häufig nicht dem Idealbild von Berufsausbildung, das den Befragten vorschwebt. Umso wichtiger wären entsprechende Informations-, Test- und Einübungsmöglichkeiten im Vorfeld – gewissermaßen als Prophylaxe für VVL angesichts häufig suboptimaler Ausbildungsbedingungen im Hinblick auf Ausbildungsmodell und Ausbildungsmanagement.

6.2 Während der Ausbildung I: Ausbildungsmodell und Ausbildungsmanagement

Das Idealbild bzw. die Leitvorstellung und der Bezugsrahmen für die Einschätzungen und Empfehlungen der Befragten ist – zumindest implizit – ein „Investitionsmodell“ von beruflicher Ausbildung: sie soll als „Humankapital“-Bildung begriffen werden, die sich naturgemäß erst längerfristig auszahlt und auf hoher Betriebsbindung gründet.¹³ Dass die Orientierung an einem solchen Modell häufig (noch) nicht in denjenigen Bereichen der Wirtschaft vorherrscht, in denen die Ausbildungsberater und -begleiter tätig sind, ist ihnen bewusst. Aber sie plädieren für eine Reihe von Maßnahmen, die ein solches Ausbildungsmodell stärken und stützen oder überhaupt erst ermöglichen würden. Auch die

¹³ Wobei häufig diese Redeweise auch eine an die Sprache der Wirtschaft angegliche Art zu sein scheint, das aus der Sicht der Befragten (zumeist Sozial- oder Berufspädagogen, wie gesagt) „eigentliche“ Ansinnen auszudrücken: jugendgerechte Bildungsprozesse in der Berufsbildung zu ermöglichen.

eigenen Projekte und Aktivitäten werden im Grunde als wichtiger Teil solcher Maßnahmen begriffen.

Zur Stärkung des Investitionscharakters von Ausbildungsverhältnissen wird zum einen eine **Verbesserung und Verstetigung der Organisation ausbildungsbezogener Dienstleistungen** gefordert. Ein übersichtlicheres und den Aufgaben angemessenes System des Übergangs von Schule in Beruf/Betrieb bzw. eines externen Ausbildungsmanagements müsse geschaffen werden. Dafür bedürfe es – angesichts der Vielfalt von Zuständigkeiten, Initiativen, Projekten in diesem Feld – nicht zuletzt größerer Transparenz, Bündelung und Kohärenz der Maßnahmen. Eine zentrale (Informations-)Stelle in einem bestimmten regionalen Umfeld wäre etwa sinnvoll. Die Instanz der „Erziehungsberatungsstellen“ wird als Analogiebeispiel angeführt.

Die eine Sache ist, dass junge Menschen, soweit es überhaupt Ansprechpartner vor Ort gibt, häufig nicht wissen, wo sie die finden. Beziehungsweise sind die Zuständigkeiten ja auch aufgesplittet. Also manches sitzt bei der Agentur für Arbeit, manches sitzt beim Sozialamt, wenn es um Wohngeld zum Beispiel geht, manches muss man mit der zuständigen Kammer besprechen – deswegen weiß man nie so ganz, wo man hin muss. Also diese Bündelung von Beratungsmöglichkeiten beziehungsweise ein Ansprechpartner, der dann eben auch gut weiterleiten kann. (E9)

Ich denke, dass es für die Fragestellungen rund um Ausbildungsberuf wirklich eine feste Stelle geben sollte, wo sowohl Betriebe als auch Azubis hinkommen können – die Stelle muss nicht alles machen, aber sie muss Bescheid wissen, eine Lotsen-Funktion und eine Beratungsfunktion haben. (E9)

Hinzukommen müsse die Verstetigung. Projektförmigkeit der Maßnahmen und Aktivitäten heiße häufig Arbeiten mit Kurzfristhorizont, bei tendenzieller Unterfinanzierung bzw. immer erneuter Gefährdung der Finanzierung. Das stehe im Widerspruch zu Art, Bedeutung und Dauerhaftigkeit der Probleme und Aufgabenstellungen, denen sich die Projekte widmen. Die Befragten plädieren für Dauereinrichtung und -finanzierung ausbildungsbezogener Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen zur Vermeidung von VVL.

Und die Geschichte ist, dass gerade zum Thema Ausbildungsbegleitung die Projekte und Ideen und kurzzeitigen Initiativen ja förmlich aus dem Boden schießen, aber die sind alle nur kurzfristig angelegt. Also diese maximalen drei Jahre von Projekten, und die reichen genau dazu, sich ein Netzwerk aufzubauen, das Angebot bekannt zu machen – und dann abschließend die Info-Flyer wieder einzusammeln... Und das ist natürlich absolut kontraproduktiv, das kann es nicht sein. Ich habe vorhin betont, wie wichtig uns vertrauensvolle Beziehungen sind, und die beziehen sich nicht nur auf die jungen Menschen, die ja nach drei Jahren sowieso fertig sind mit der Ausbildung, sondern die beziehen sich auch auf Beziehungen zu den Berufsschulen, zu den anderen Partnern, die ich aufgezählt hatte. Und dafür ist eine dauerhafte Besetzung solcher Stellen notwendig. Also sowohl von der Stelle her beständig als auch von der Besetzung her beständig. [...] Das müsste Dauereinrichtung sein. (E9)

Also egal wo ich bin und von dieser Ausbildungsbegleitung erzähle, da heißt es immer: ‚Mensch, so ein wertvolles Projekt!‘ Sobald es aber auf die Finanzierungsebene geht, ist es auf einmal gar nicht mehr wertvoll, beziehungsweise nur noch zu hinterfragen und: ‚Hm.‘ Und: ‚Es war ja hier schon einmal etwas, da kann man ja nicht noch einmal finanzieren.‘ (E9)

Zur Stärkung des Investitionscharakters von Ausbildungsverhältnissen – und damit der Senkung des „Exit“-Risikos – wären zum anderen deutliche **Verbesserungen der – vorwiegend betrieblichen – Ausbildungsbedingungen** vonnöten. Die teilweise fachlich und sozial suboptimale Qualität der Ausbildung aufgrund der (klein-)betrieblichen Rahmenbedingungen sei evident. Angesichts der zumindest in der kurzen Frist begrenzten Beeinflussbarkeit dieser Strukturen könnte vielleicht, so einige Befragte, die bessere Qualifizierung und die angemessene Weiterbildung des Ausbildungspersonals ein gewisser Hebel sein.

Ich glaube, dass man Betriebe, die ausbilden wollen, noch stärker hier in die Pflicht nehmen sollte. Also Ausbildungseignungsprüfung ist eine nette Sache, aber eigentlich müsste das auch eine Art *Bedingung* sein, dass so ein Betrieb, die Person, die als Ausbilder da tätig ist, dass es da regelmäßige Fortbildungen oder so was gibt. Ich sehe die Problematik jetzt bei dem kleinen Ofensetzer: Wenn der jetzt jedes Jahr noch eine mehrtägige Fortbildung machen müsste... Aber jedes Jahr eine Art Fachtag oder Workshop oder ich weiß nicht was, einen Abend lang. (E13)

Als Teilaspekt der Verbesserung der Ausbildungsbedingungen werden von den Befragten auch fachliche bzw. qualifikatorische Überforderungen der Auszubildenden genannt, denen mit entsprechenden Maßnahmen zu begegnen sei. Die **Überforderungen** resultieren aus hohen Leistungsansprüchen der Betriebe (oder „Fehlbeanspruchungen“: Stichwort Produktionsmodell), aber auch teilweise aus der zunehmenden Rekrutierung schulisch „schwächerer“ Jugendlicher für als „schwer“ geltende Ausbildungsberufe.

In diesem Zusammenhang taucht bisweilen die Berufsschule bzw. der mancherorts festzustellende **Lehrermangel und Unterrichtsausfall** als Problemfaktor auf. Dadurch komme es zur Gefährdung des Bestehens von Prüfungen und wachse insgesamt die Konfliktwahrscheinlichkeit im Ausbildungsverhältnis und damit unter den gegebenen Bedingungen das Risiko von VVL. Hier müsse politisch gegengesteuert werden.

„...aber wirklich der Lehrermangel, das Lehrerdefizit. Weil dadurch sehr viele prüfungsrelevanten Themen ausfallen, weil keine Lehrer da sind. Oder prüfungsrelevante Inhalte von Referenten gelehrt werden, die halt momentan im ‚Durchlauf‘ in der Berufsschule sind, um ein, zwei Projekte durchzuarbeiten...“ (EG2)

„...dann kriegen wir als Jugendvertretung davon mit, dass da gerade ganz schlimmer Unterrichtsausfall ist.“ (EG2)

6.3 Während der Ausbildung II: Entwicklung und Stärkung von „Voice“ im Ausbildungsverhältnis

Alle Befragten propagieren Maßnahmen zur **Ermöglichung von „Voice“** im Ausbildungsverhältnis in einem weitgefassten Sinne: der Problem- und Interessenartikulation jeder Art, und zwar von beiden Parteien des Vertragsverhältnisses. Sie werden häufig implizit vorgebracht und vielfach faktisch ins Werk gesetzt durch die eigenen Beratungs- und „Coaching“-Aktivitäten. Da man in der Regel den Einzelfall (des/r Auszubildenden) im

Blick hat, kommt es, wie bereits angedeutet, häufig zu einer „Individualisierung“ dieser Forderung. Die Förderung von „Voice“ wird dann als Qualifikationsproblem thematisiert. Die Rede ist dann von der „Schlüsselqualifikation“ des Miteinander-reden-Könnens, auch einmal Widerspruch-Anmeldens. Hier ein Beispiel für eine typische individualisierende Thematisierung der „Voice“-Problematik:

„Ein Jugendlicher der weiß: ‚Wie kann ich flexibel reagieren, wenn im Betrieb die Konstellation mir nicht so passt?‘, der weiß: ‚Wie gehe ich mit Frustration um?‘ - das finde ich sehr wichtig. Und nicht gleich läuft und sagt: ‚Ich schmeiße das jetzt hin.‘ – ‚*Nein*, ich schmeiße das jetzt *nicht* hin, ich rede da mit jemandem darüber. Ich guck‘, was kann ich machen.‘ Das verhindert einen Abbruch auch. Auch Menschen, die das ermöglichen können, Konstellationen zu ändern und jemandem auch zuzuhören. Dem Jugendlichen muss auch einfach einmal zugehört werden, auch vom Ausbilder im Betrieb. Nicht immer nur denken, der will das Schlechteste. Das wollen nämlich viele gar nicht. Die wollen ihre Ausbildung beenden, es wird aber oft nicht geredet.“ (E8)

Eine solche „Individualisierung“ ist sicher einerseits den diesbezüglich vielerorts defizitären Strukturen geschuldet, die als Strukturen nicht umstandslos (und schon gar nicht von den Befragten) geändert werden können. Andererseits ist hier „Individualisierung“ und „Qualifizierung“ der „Voice“-Problematik vielleicht auch die professionell erst einmal naheliegende Perspektive für Sozial- und Berufspädagogen. Darüber hinaus sollte auch über eine – kleinbetriebsadäquate – Verbesserung der Möglichkeiten zur Einrichtung von Jugend- bzw. Auszubildendenvertretungen nachgedacht werden (die nach § 60 BetrVG erst in Betrieben mit mindestens fünf Arbeitnehmern, die unter 18 Jahren alt bzw. sich in Berufsausbildung befinden, vorgesehen sind).

Einige strukturelle Probleme, die sowohl einer Realisierung eines Investitionsmodells wie auch der Ermöglichung von Voice im Ausbildungsverhältnis – insbesondere unter kleinst- und kleinbetrieblichen Bedingungen und speziell in bestimmten Handwerkssparten – einstweilen im Wege stehen und nicht von heute auf morgen zu ändern sind, wurden in der vorliegenden Studie benannt. Sie reichen von den prekären Konkurrenzbedingungen und der damit zusammenhängenden Ressourcenknappheit über tief verankerte betriebliche Traditionen bis hin zu den wiederum damit verknüpften einseitigen Hierarchien und defizitären Kommunikationsstrukturen. Sie sind auch nicht mit den von den Experten vorgebrachten Handlungsempfehlungen (allein) zu beseitigen. Erforderlich wäre hier eine breitere, solche Strukturprobleme und deren langfristige Lösung ebenfalls mit auf die Tagesordnung setzende ausbildungspolitische Debatte unter Einbezug aller Akteure im System der dualen Berufsausbildung.

7. Resümee und Schlussfolgerungen

In der Titelformel „Exit statt Voice“ laufen einige zentrale Argumentationsstränge der vorliegenden Studie zusammen. Die Formel lenkt die Aufmerksamkeit auf soziale Strukturen und Prozesse im Rahmen von Ausbildungsverhältnissen und auf die Handlungsoptionen, die sie den beteiligten Akteuren nahelegen oder eben vorenthalten – und damit weg vom teilweise üblichen Fokus allein auf die Auszubildenden als (nicht „ausbildungsreife“) „Ausbildungsabbrecher“. Die Bestimmungsgründe vorzeitiger Lösungen von Ausbildungsverträgen, so machen auch neuere Analysen auf der Basis der Berufsbildungsstatistik deutlich, sind vor allem auch in den betrieblichen Ausbildungsbedingungen und Ausbildungsorientierung sowie in der Attraktivität des Ausbildungsberufs zu suchen. Die hier vorgelegten Befunde bestätigen das eindeutig und eindrücklich.

Abschließend sollen noch einmal einige besonders markante Ergebnisse herausgegriffen sowie einige Schlussfolgerungen für die weitere Diskussion und sozialwissenschaftliche Forschung gezogen werden. Hier ist sicherlich zunächst noch einmal zu verdeutlichen, inwiefern die in der Diskussion manchmal anzutreffende Konzentration auf die „Problembeiträge“ der (einzelnen) Auszubildenden im Lichte der Befunde als unzulänglich zu betrachten ist. Denn fraglos gibt es ja durchaus „ungeklärte Problempakete“, die Jugendliche in die Ausbildung mitbringen können. Allerdings muss der Blick auf diesen Problembeitrag erst einmal sozusagen ent-individualisiert werden, um ihn angemessen würdigen zu können. Es handelt sich hier – nicht ausschließlich, aber vielfach – nämlich um entwicklungs- bzw. übergangsphasenspezifische „lebensweltliche“ Probleme von Jugendlichen, die – aber in der Regel erst im Verein mit Ausbildungsstress und unter bestimmten betrieblichen Bedingungen – zum erhöhten Exit-Risiko werden können. Es geht für sie alle darum, „reif“ zu werden dafür, das Besondere und Neue der Auszubildenden-Rolle (als Vorstufe zur und Einstieg in die Arbeitnehmerrolle) „annehmen“ und ausfüllen zu können. Ausbildung und Beruf sind nun als „eigenes Projekt“ zu begreifen, eine Haltung, die sich von den in der Schule und dortigen Bildungs- und Interaktionsprozessen vorherrschenden und lange eingeübten Einstellungen deutlich unterscheidet. Die keineswegs triviale Orientierungsumstellung, die damit verbunden ist, werde von den meisten Beteiligten – so betonen die befragten Experten – sträflich unterschätzt. Nicht zufällig formulieren daher die Experten auch eine Reihe ihrer Handlungsempfehlungen für das Handlungsfeld „Berufswahl und Ausbildungsvorbereitung“.

Immer wieder verweisen die Befunde auf die große Bedeutung der Risikokonstellation Kleinbetrieb: in Klein- und Kleinstunternehmen (nicht selten Familienbetriebe) summiert sich offenbar häufig eine ganze Reihe von Problemfaktoren. Gemeinsam ist vielen geschilderten Fällen von Exit, dass sie sich im Kontext von kleinbetrieblichen „Patriarchaten“ und Chef-dominierten „kleinen Imperien“ abspielen. Im bekannten „Risikocluster“ Hotel- und Gaststättengewerbe und in ähnlich gelagerten Konstellationen treffen häufig defizitäre betriebliche Ausbildungsbedingungen mit relativ defizitären Ausbildungsvoraussetzun-

gen (hoher Anteil von Hauptschülern, Unsicherheiten bei der Berufswahl) zusammen. Ein hoher Personalisierungsgrad und die ausgeprägte Informalität der Sozialbeziehungen verbindet sich mit relativ geringen personellen wie sachlichen Ressourcen, die betrieblicherseits in die Ausbildungsbeziehung investiert werden (können). Es dominiert oft eine Produktionsorientierung und keine Investitionsorientierung beim Umgang mit den Auszubildenden. Treten in einem solchen Kontext Konflikte zwischen den Beteiligten offen auf – was wegen mangelnder „Kommunikationskultur“ häufig ohnehin erst „zu spät“ geschieht – eskalieren sie rasch und schlagen, für die Beteiligten dann oft überraschend, schnell in formalrechtliche, „harte“ betriebliche Schritte um (Abmahnungen, Kündigung, mehr oder weniger erzwungene Aufhebungsverträge).

Problemverschärfend wirkt sich in solchen Konstellationen zweierlei aus: die Betriebe verfolgen – oft notgedrungen – eher ein „Produktionsmodell“ der Ausbildung; und es gibt in ihnen keine formalisierten Möglichkeiten der Interessenartikulation für die Auszubildenden (und zumeist auch keine Betriebsräte) – es mangelt an Voice-Optionen. Die Auszubildenden werden sofort oder doch sehr frühzeitig in den Normalbetrieb eingeplant, die Ausbildung erfolgt eher „en passant“ und „on the job“; z.T. werden diese Praktiken kombiniert mit scharfen Konkurrenz- und Ausleseprinzipien. Den Hintergrund bilden die oft sehr harten Konkurrenzbedingungen, unter denen die Betriebe bei hohem Kostendruck agieren müssen. „Voice“, insbesondere von Auszubildenden, ist hier nicht vorgesehen oder hat doch jedenfalls keinen wirklichen Raum. Das Machtgefälle zwischen Betriebsleitung bzw. Ausbildern (wie auch Normalbeschäftigten) und Auszubildenden ist unter diesen Bedingungen nicht nur erheblich, sondern es wirkt im Konfliktfall ungepuffert und konflikteskalierend. Der Einsatz konfliktentschärfender Maßnahmen und die Interessenvermittlung – an denen die befragten Ausbildungsbegleiter arbeiten – werden hier umso schwieriger. Ebenfalls nicht zufällig zielen einige weitere Handlungsempfehlungen der Experten deshalb auf das Handlungsfeld „Entwicklung und Stärkung von Voice“.

Der kontrastierende Vergleich solcher Risikokonstellationen mit den Ausbildungsrealitäten in größeren Unternehmen erwies sich in dieser Hinsicht als überaus aufschlussreich. Gerade was das Ausbildungsmodell und das Ausbildungsmanagement angeht (das dritte Handlungsfeld, für das die Experten dringenden Handlungsbedarf sehen), kann man hier sozusagen das Kontrastprogramm zur kleinbetrieblichen Risikokonstellation beobachten. Eine hohe Investitionsorientierung verbindet sich hier mit einem extrem niedrigen Exit-Risiko, um den Preis einer sicherlich großen Kontrolldichte und betrieblichen Durchregulierung und Disziplinierung. Es geht bei diesem Vergleich aber nicht um Idealisierung oder Dämonisierung, sondern um ein besseres Verständnis der in der jeweiligen Konstellation vorhandenen Handlungsoptionen wie -beschränkungen. In der großbetrieblichen Konstellation lautet auf die meisten Ausbildungsprobleme die Antwort „Voice statt Exit“.

Das darf wie gesagt den Blick auf die Besonderheiten von „Voice“ und Interessendurchsetzung bei Jugendlichen bzw. Auszubildenden nicht verstellen. Es handelt sich nicht um gewöhnliche Voice in einer beliebigen Organisation, nicht um übliche betriebliche Interessenvertretung. Die Interessen sind jugendphasenspezifisch und entsprechend nicht

nur betriebliche, sondern auch „lebensweltliche“. Und die Jugendlichen befinden sich in einer besonderen Statuspassage mit besonderen Problemlagen und Anforderungen. Ihre „Voice“ ist nicht nur im oder gegenüber dem Betrieb schwach und prekär, sondern auch im lebensweltlichen (familiären und Freizeit-) Bereich. Auf alle diese Aspekte bezieht sich letztlich die Ersatz- und Unterstützerrolle der Ausbildungsbegleiter – und verdient sie es ihrerseits, weiterhin effektiv, oder besser noch effektiver, unterstützt zu werden.

Aus all dem ergeben sich einige Forschungsperspektiven und Forschungsthemen, die weiter zu verfolgen vor dem Hintergrund der gewonnenen Einsichten lohnend erscheint. Die erste Perspektive wirft einen Blick auf die Rolle, Ausprägung und Entwicklung betrieblicher Ausbildungsstrategien im Spannungsfeld von Investitions- und Produktionsorientierung. Die zweite betrifft die Rolle von „Collective Voice“ im betrieblichen Ausbildungsprozess und für Ausbildungsverhältnisse generell. Die Relevanz dieser Forschungsperspektiven sollte durch die vorgelegten Befunde deutlich geworden sein; sie sollten sowohl mithilfe statistischer Analysen etwa auf Basis der Berufsbildungsstatistik wie durch qualitative Befragungs- und Fallstudienanalysen vertieft und verbreitert werden. Als weitere Forschungsperspektive schließlich dürfte in Zukunft zusätzlich die Frage nach der Rolle der Angebots-Nachfrage-Verhältnisse auf dem Arbeits- und Ausbildungsmarkt für das Ausbildungsgeschehen an Bedeutung gewinnen. Angesichts der sich deutlich wandelnden Marktverhältnisse beginnt sich hier, worauf Hinweise im Material hindeuten, das Such- und Auswahlverhalten der Auszubildenden zu verändern. Damit berühren sich hier erneut aktuelle Fragen der Berufsausbildung mit wichtigen wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Zukunftsthemen – wie sie mit Schlagworten wie „drohender Fachkräftemangel“ und „demografischer Wandel“ umschrieben sind – und melden entsprechende Diskussions- wie Forschungsbedarfe an.

Literaturverzeichnis

Albrecht, G. (2014): „Externes Ausbildungsmanagement – Bestandteil der Unternehmenskultur“, in: Albrecht/Raithel 2014, S. 129-155.

Albrecht, G.; Raithel, Th. (Hg.) (2014): *Ausbildungsscoaching und externes Ausbildungsmanagement. Ein wissenschaftlicher Diskurs mit Anregungen, Beispielen, Handlungsempfehlungen*, Verlag Dr. Kovac, Hamburg.

Alex, L. (1991): „Gibt es Anlass, die steigende Zahl der vorzeitig gelösten Ausbildungsverträge mit wachsender Sorge zu betrachten?“, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* 20 (4), S. 6–9.

Anbuhl, M.; Gießler Th. (2012): *Hohe Abbrecherquoten, geringe Vergütung, schlechte Prüfungsergebnisse – Viele Betriebe sind nicht ausbildungsreif. DGB-Expertise zu den Schwierigkeiten der Betriebe bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen*, DGB Bundesvorstand Abteilung Bildungspolitik und Bildungsarbeit, Berlin.

Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2014): *Bildung in Deutschland 2014. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zur Bildung von Menschen mit Behinderungen*, W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld.

Beicht, U.; Krewerth, A.; Eberhard, V.; Granato M. (2009): *Viel Licht – aber auch Schatten. Qualität dualer Berufsausbildung in Deutschland aus Sicht der Auszubildenden*, (BIBB Report 9/09), BIBB, Bonn.

Beicht, U.; Walden, G. (2013): *Duale Berufsausbildung ohne Abschluss – Ursachen und weiterer bildungsbiografischer Verlauf. Analyse auf Basis der BIBB-Übergangsstudie 2011*, (BIBB Report 12/13), BIBB, Bonn.

Bessey, D.; Backes-Gellner, U. (2008): „Warum Jugendliche eine Ausbildung abbrechen“, in: *Panorama – Fachzeitschrift für Berufsberatung, Berufsbildung, Arbeitsmarkt*, Nr. 7/2008, S. 20-21.

BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung) (Hg.) (2014): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2014. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*, BIBB, Bonn.

BMBF (Bundesministerium für Bildung und Forschung) (Hg.) (2016): *Berufsbildungsbericht 2016*, BMBF, Berlin.

Bohlinger, S.: *Ausbildungsabbruch. Einblick in eine vermeintliche Randerscheinung des deutschen Bildungssystems*, Shaker Verlag, Aachen.

Brändle T.; Müller S. (2014): *Berufsorientierung von „benachteiligten“ Jugendlichen. Zur Relevanz sozialer Herkunft im Übergangssystem*. Sozialer Fortschritt 62, S. 82- 89.

Christ, A. (2013): „Betriebliche Determinanten vorzeitig gelöster Ausbildungsverträge“, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, Nr. 3/2013, S. 4-5.

Deuer, E. (2003): „Abbruchneigung erkennen - Ausbildungsabbrüche verhindern“, in: *Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesagentur für Arbeit*, Nr. 25, S. 20-26.

Ebbinghaus M. (2007): *Qualität betrieblicher Ausbildung. Einigung auch unter Experten schwierig. Ergebnisse aus dem BIBB Expertenmonitor*, BIBB, Bonn.

- Friedrich, M. (2013): „Jugendliche in Ausbildung: Berufswünsche und weitere berufliche Pläne“, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, Nr. 4/2013, S. 4-5.
- Greilinger, A. (2013): *Analyse der Ursachen und Entwicklung von Lösungsansätzen zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen in Handwerksbetrieben*, Deutsches Handwerksinstitut, München.
- Hall, A. (2015): „Berufswechsel nach der Ausbildung: 18- bis 24-Jährige mit dualer Berufsausbildung im Erwerbsleben“, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, Nr. 2/2015, S. 4-5.
- Hecker, U. (2000): „Ausbildungsabbruch als Problemlösung? Überlegungen zu vorzeitigem Ausstieg aus der Ausbildung“, in: BIBB (Hg.): *Jugendliche in Ausbildung und Beruf*, BIBB, Bonn, S. 55–66.
- Hillmert, S. (2010): „Betriebliche Ausbildung und soziale Ungleichheit“, in: *Sozialer Fortschritt* 59, S. 167–174.
- Hirschman, A.O. (1970): *Exit, Voice, and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, Cambridge, London.
- Hoffmann, E. (2014) (Hg.): *Assistierte Ausbildung. Definition & Empfehlungen zur politischen Umsetzung*, Konrad-Adenauer-Stiftung, Sankt Augustin.
- IAW (Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung) (2014): *Wissenschaftliche Studie zu den Ursachen für die vorzeitige Auflösung von Ausbildungsverträgen in Baden-Württemberg*, IAW, Tübingen.
- Jasper, G.; Richter, U.A.; Haber, I.; Vogel, H. (2009): *Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien. Eine Expertise im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung*, BMBF, Berlin.
- Kotthoff, H.; Reindl, J. (1990): *Die soziale Welt kleiner Betriebe. Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb*, Verlag Otto Schwartz & Co., Göttingen.
- Kropp, P.; Danek, S.; Purz, S.; Dietrich, I.; Fritzsche, B. (2014): *Die vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen: Eine Beschreibung vorzeitiger Lösungen in Sachsen-Anhalt und eine Auswertung von Bestandsdaten der IHK Halle-Dessau*, IAB-Forschungsbericht, No. 13/2014.
- Mahl F.; Reißig B.; Schlimbach T. (2014): „Das Zusammenspiel von sozialer Herkunft und individuellen Handlungsstrategien beim Übergang Schule – Berufsausbildung“, in: *Sozialer Fortschritt* 62, S. 90-96.
- Mehlis, P. (2015): *Dranbleiben! Prävention und Intervention zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen im Land Bremen*, Schriftenreihe der Arbeitnehmerkammer Bremen, 3 | 2015.
- Mischler T. (2014): „Abbruch oder Neuorientierung? Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen im Handwerk“, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, Nr. 1/2014, S. 44-48.
- Piening, D.; Hauschildt, U.; Rauner, F. (2010): *Lösung von Ausbildungsverträgen aus der Sicht von Auszubildenden und Betrieben. Eine Studie im Auftrag der Industrie- und Handelskammer Osnabrück-Emsland*, Universität Bremen.
- Piening, D., Hauschildt, U.; Heinemann, L.; Rauner, F. (2012): *Bericht zur Studie: „Hintergründe vorzeitiger Lösungen von Ausbildungsverträgen aus der Sicht von Auszubildenden und Betrieben*

in der Region Leipzig“. Eine Studie im Auftrag der Landratsämter Nordsachsen und Leipzig sowie der Stadt Leipzig, Leipzig.

Rohrbach-Schmidt, D.; Uhly, A. (2015): „Determinanten vorzeitiger Lösungen von Ausbildungsverträgen und berufliche Segmentierung im dualen System. Eine Mehrebenenanalyse auf der Basis der Berufsbildungsstatistik“, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 67, S. 105-135.

Schöngen, K. (2003): „Lösung von Ausbildungsverträgen – schon Ausbildungsabbruch? Ergebnisse einer Befragung des Bundesinstituts für Berufsbildung“, in: *Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesanstalt*, S. 5–19.

Somaggio G. (2010): „Bestimmungsgründe der Arbeitslosigkeit nach der dualen Berufsausbildung“, in: *Sozialer Fortschritt* 59, S. 190-197.

Uhly A. (2013): „Vorzeitige Lösung von Ausbildungsverträgen – einseitige Perspektive dominiert die öffentliche Diskussion“, in: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, Nr. 6/2013,, S. 4-5.

Uhly A. (2014): *Zu Problemen der Berechnung einer Abbruchquote für die duale Berufsausbildung. Alternative Kalkulationen auf Basis der Berufsbildungsstatistik der statistischen Ämter des Bundes und der Länder*, BIBB, Diskussionspapier 2014.

Uhly, A. (2015): *Vorzeitige Vertragslösungen und Ausbildungsverlauf in der dualen Berufsausbildung. Forschungsstand, Datenlage und Analysemöglichkeiten auf Basis der Berufsbildungsstatistik*. BIBB, Wissenschaftliche Diskussionspapiere, Heft 157.

Westdeutscher Handwerkskammertag (Hg.) (2002): *Gründe für Ausbildungsabbrüche. Ergebnisse einer repräsentativen EMNID-Befragung von Jugendlichen, Ausbildern und Berufskolleglehrern*, Düsseldorf.

Westdeutscher Handwerkskammertag (Hg.) (2005): „... muss ich mir das bieten lassen?“ *Typische Konflikte aus dem Ausbildungsalltag*, Düsseldorf.

Westdeutscher Handwerkskammertag (Hg.) (2006): *Konfliktfähigkeit fördern – Ausbildungsabbrüche vermeiden: Anregungen für Lehrerinnen und Lehrer an Berufskollegs*, Düsseldorf.